



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

2020

ET RAPPORT FINANCIER ANNUEL



VICAT

ENTRETIEN AVEC GUY SIDOS, PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL 2

1 PRÉSENTATION DU GROUPE 5

1.1. Implantations du Groupe Vicat dans le monde	6
1.2. Chiffres clés	8
1.3. Histoire	10
1.4. Organigramme simplifié	12
1.5. Stratégie et objectifs	13
1.6. Description des métiers	RFA 16
1.7. Présentation des marchés et des performances du Groupe	25
1.8. Enjeux climatiques	34
1.9. La R&D et l'innovation	38

2 FACTEURS DE RISQUES RFA 41

2.1. Risques opérationnels	42
2.2. Risques d'atteinte à l'environnement*	45
2.3. Risques juridiques	45
2.4. Risques financiers	46
2.5. Contrôle interne et couverture des risques	47

3 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2020 RFA 51

Modèle d'affaires	52
Valeurs du Groupe	54
Une R&D aux moyens renforcés, mobilisée sur les transitions écologiques et énergétiques	55
3.1. La décarbonation de la chaîne de valeur du groupe Vicat	56
3.2. La performance industrielle du groupe Vicat en 2020	62
3.3. La préservation de la biodiversité	63
3.4. Les engagements sociétaux du Groupe	65
3.5. Une politique des ressources humaines pour l'inclusion et l'engagement des collaboratrices et des collaborateurs	68
3.6. La déclaration de performance extra-financière en chiffres	79
3.7. Notes méthodologiques	81
3.8. Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	83

4 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 87

4.1. Renseignements sur la Société	88
4.2. Renseignements sur le capital social	RFA 89
4.3. Actionnariat	RFA 91
4.4. Évolution du cours	95
4.5. Code de gouvernement d'entreprise de référence	96
4.6. Organes de gouvernance	RFA 96
4.7. Politique de rémunération des mandataires sociaux	111

4.8. Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2020	118
4.9. Projets de résolutions sur les rémunérations soumises à l'Assemblée Générale du 9 avril 2021	125
4.10. Politique de rémunération des dirigeants non mandataires sociaux	126
4.11. Participation des mandataires sociaux et opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société	RFA 127
4.12. Politique d'attribution d'options d'actions et d'attribution gratuite d'actions	128
4.13. Rapport sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale	129
4.14. Rapport des commissaires aux comptes	132
4.15. Opérations avec les apparentés	132
4.16. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	133

5 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 135

5.1. Chiffres clés	RFA 136
5.2. Examen de la situation financière et du résultat	RFA 137
5.3. Trésorerie et capitaux	RFA 145
5.4. Investissements	153
5.5. Perspectives 2021	154

6 INFORMATIONS FINANCIÈRES 157

6.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2020	RFA 158
6.2. Comptes sociaux au 31 décembre 2020	RFA 206
6.3. Procédures judiciaires et d'arbitrage	224
6.4. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	225

7 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 227

7.1. Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2021	228
7.2. Projet de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2021	229

8 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 235

8.1. Relations actionnaires et documents accessibles au public	236
8.2. Informations sur le document d'enregistrement universel	RFA 236
8.3. Responsables du contrôle des comptes	238
8.4. Informations sur les filiales et participations	238
8.5. Table de concordance du présent document d'enregistrement universel avec le règlement délégué (UE) 2019/980 de la commission du 14 mars 2019	242
8.6. Table de concordance du rapport financier annuel, du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise	245
8.7. Table de concordance des éléments composant la déclaration de performance extra-financière	246

GLOSSAIRE 248



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2020

incluant le Rapport financier annuel

PROFIL **Le groupe VICAT en 2020**

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

Dans un contexte pandémique exceptionnel mais contrasté selon les géographies, la solide performance du Groupe en 2020 témoigne de la pertinence et de la solidité de son modèle économique. Les bonnes progressions enregistrées en Amériques, en Asie et en Afrique ont permis de compenser les effets des conditions macroéconomiques difficiles en Turquie et en Égypte, et l'impact de l'arrêt soudain de l'activité en France pendant plusieurs semaines au premier semestre du fait des mesures sanitaires.

S'appuyant sur une situation financière saine et une forte génération de *cash flows* permettant de maîtriser son endettement, Vicat poursuit ses objectifs de croissance rentable et durable, résolument orientée vers la décarbonation de ses métiers.



Ce document d'enregistrement universel a été déposé le 10 mars 2021 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) n°2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) n°2017/1129.

Entretien avec Guy Sidos, Président Directeur Général

“ Nous sommes une entreprise industrielle marquée par une forte culture d’innovation aujourd’hui mobilisée pour les transitions écologique et énergétique ”

Guy Sidos

Tout d’abord, quel regard portez-vous sur la crise sanitaire qui a bouleversé nos vies et, au-delà, l’économie mondiale ?

J’ai été impressionné par la qualité et l’efficacité de notre réponse collective. Grâce aux engagements de nos collaboratrices et collaborateurs, partout dans le monde, nos résultats, portés par le dynamisme de nos derniers développements ont progressé dans tous les domaines : industriels et environnementaux, commerciaux, financiers, mais aussi sécurité et cybersécurité, qui devient un sujet majeur.

Les dispositions de nos plans de continuité, engagés dès février 2020, ont permis de protéger, de produire et de vendre. Notre stratégie a montré sa force et sa résilience : sur les marchés locaux, suivant les principes de l’économie circulaire, et au niveau international pour équilibrer géographiquement les risques. Plus que ces éléments techniques, la crise a mis en évidence l’importance du facteur humain dans ses composantes les plus nobles de courage, d’engagement, de solidarité, de bienveillance et de compétence. Malgré les mesures



de distanciation sociale, nous n’avons jamais été aussi proches et nous en sommes fiers ! Je veux aussi saluer l’action de la Fondation Louis Vicat, qui, par ses initiatives et sa proximité avec les équipes, a aidé à rendre cette période moins difficile.

“ Grâce à ses fondations solides, notre Groupe peut aborder 2021 sereinement et se tourner vers l’avenir, avec l’objectif d’intensifier les efforts dans le domaine de la décarbonation de nos procédés et de nos produits. ”

Cette crise a également modifié durablement notre rapport au travail, avec l’introduction réussie du télétravail, la suppression de certaines tâches inutiles, et enfin la recherche optimale de l’efficacité. Elle a ouvert des opportunités et accéléré les transitions écologiques et numériques. Grâce à des fondations solides, nous pouvons aborder 2021 sereinement et nous tourner vers l’avenir, avec l’objectif d’intensifier nos efforts dans le domaine de la décarbonation de nos procédés et de nos produits.

Le modèle d’affaires du groupe Vicat est-il adapté à la nécessité d’accélérer l’adaptation au changement climatique ?

Notre Groupe est marqué par cinq grands principes qui sont garants de ses succès passés, présents et futurs. La première de ces valeurs est notre **ancrage territorial**, réaffirmé par la relocalisation de notre siège social de Paris La Défense à L’Isle d’Abeau, en région Auvergne-Rhône-Alpes, en octobre 2020. Cette décision nous a permis de regrouper en un lieu unique, l’ensemble de nos directions Groupe, favorisant ainsi les synergies et les prises de décision.

Deuxième valeur : notre **engagement partenarial**, affirmant notre volonté de construire des relations d’affaires ou de collaborations sur les territoires, avec l’ensemble des parties prenantes, dans une logique de long terme. Nous parlons ensuite de **pérennité responsable**, afin d’intégrer dans nos modes d’actions l’impact de ceux-ci sur l’environnement et la qualité de vie des habitants des territoires où le Groupe opère, et de **passion partagée**, moteur de l’engagement des collaborateurs au service des clients. Enfin, nous restons une entreprise industrielle, marquée par une forte **culture d’innovation** aux moyens aujourd’hui renforcés et mobilisés sur les transitions écologique et énergétique.

Début 2020, la gouvernance de Vicat s’est dotée d’une direction Stratégie Climat qui travaille à définir, coordonner et mettre en œuvre les moyens sur ce sujet simple dans ses principes, mais complexe dans sa réalisation. Il n’existe pas de solution technique unique, mais une myriade de solutions adaptées à chaque territoire. Le nombre global de projets liés à la décarbonation de la

Doublent des investissements liés à la décarbonation en 2020

chaîne de valeur a ainsi augmenté significativement, passant de 41 en 2019 à 53 en 2020. Et le montant des investissements liés à ces projets de décarbonation a plus que doublé : ils passent de 23 millions d’euros en 2019 à 52 millions d’euros en 2020.

Dans ce contexte, comment qualifier les résultats financiers du Groupe en 2020 ?

Les résultats du Groupe en 2020 traduisent une solide performance opérationnelle, avec un EBITDA à 557 M€, en progression de 10 % à périmètre et change constants. Les comptes du Groupe ont été affectés par l’impact négatif des effets de change de plus de 100 M€ sur le chiffre d’affaires et de près de 24 M€ sur l’EBITDA. Le résultat net consolidé atteint 172 M€ en croissance de 7,7 % et de 16,3 % à périmètre et change constants.

La forte génération de « cash flows » opérationnels et une réduction sensible du besoin en fonds de roulement ont permis de baisser la dette financière nette de 88 millions d’euros, alors que l’effort d’investissement industriel a atteint 300 M€. Le refinancement réussi de l’USPP pour 175 M€ à 15 ans permet au Groupe d’afficher une hausse sensible de la maturité moyenne de sa dette à plus 5 ans.

La mobilisation sur le pilotage de l’année n’a pas fait perdre de vue la préparation du temps long. Le projet de construction d’une nouvelle ligne de cuisson de l’usine de Ragland en Alabama, se poursuit à un rythme soutenu et devrait permettre une mise en service au premier semestre 2022. L’effort d’investissement a aussi porté sur de nombreux projets d’efficacité énergétique, de développement de combustibles secondaires ou de production d’énergie décarbonée avec la mise en service de deux fermes solaires, en Inde et au Sénégal.



PRÉSENTATION DU GROUPE

1

1.1.	Implantations du Groupe Vicat dans le monde	6	1.7.	Présentation des marchés et des performances du Groupe	25
1.2.	Chiffres clés	8	1.7.1.	France	27
1.3.	Histoire	10	1.7.2.	Europe (hors France)	28
1.4.	Organigramme simplifié	12	1.7.3.	Amériques	29
1.5.	Stratégie et objectifs	13	1.7.4.	Asie	31
1.5.1.	Les atouts du Groupe	13	1.7.5.	Méditerranée	32
1.5.2.	La stratégie de développement par métier	14	1.7.6.	Afrique	33
1.5.3.	La stratégie de développement géographique	15	1.8.	Enjeux climatiques	34
1.5.4.	Objectifs extra-financiers du Groupe	15	1.8.1.	Source des émissions de CO ₂	34
1.6.	Description des métiers	16	1.8.2.	Les engagements du Groupe Vicat	35
1.6.1.	Le Ciment	17	1.8.3.	Axes de réduction des émissions de CO ₂	35
1.6.2.	Le Béton prêt à l'emploi (BPE)	21	1.8.3.	Les actions de Vicat pour décarboner ses activités	36
1.6.3.	Les Granulats	23	1.8.4.	Gamme de produits	38
1.6.4.	Les Autres Produits et Services	24	1.8.5.	Gouvernance	38
			1.9.	La R&D et l'innovation	38
			1.9.1.	Les produits bas carbone	39
			1.9.2.	Les solutions constructives	39
			1.9.3.	La politique de partenariats	39

1.1. Implantations du Groupe Vicat dans le monde

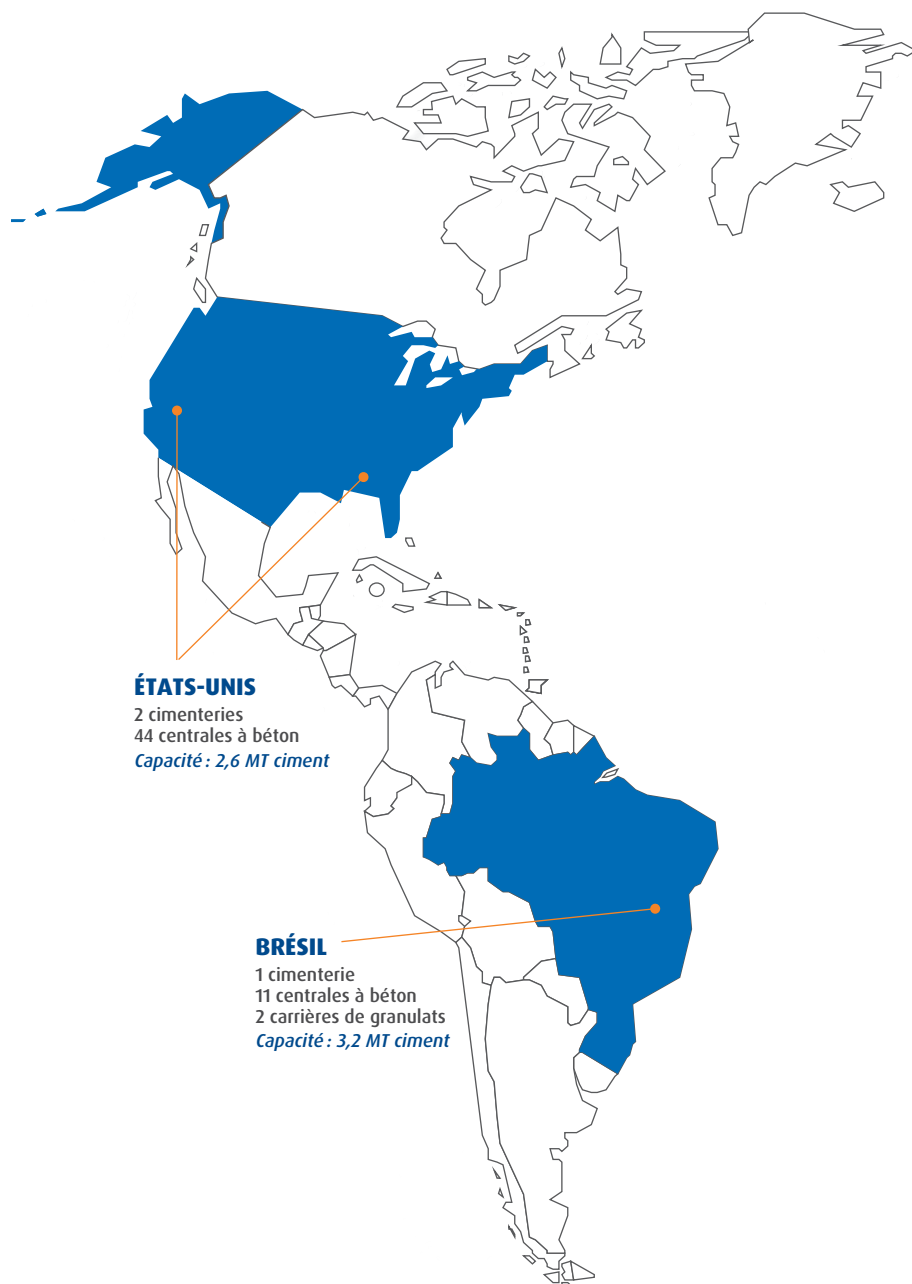
16
cimenteries

5
centres de broyage

35
millions de tonnes
de capacité ciment

258
centrales à béton

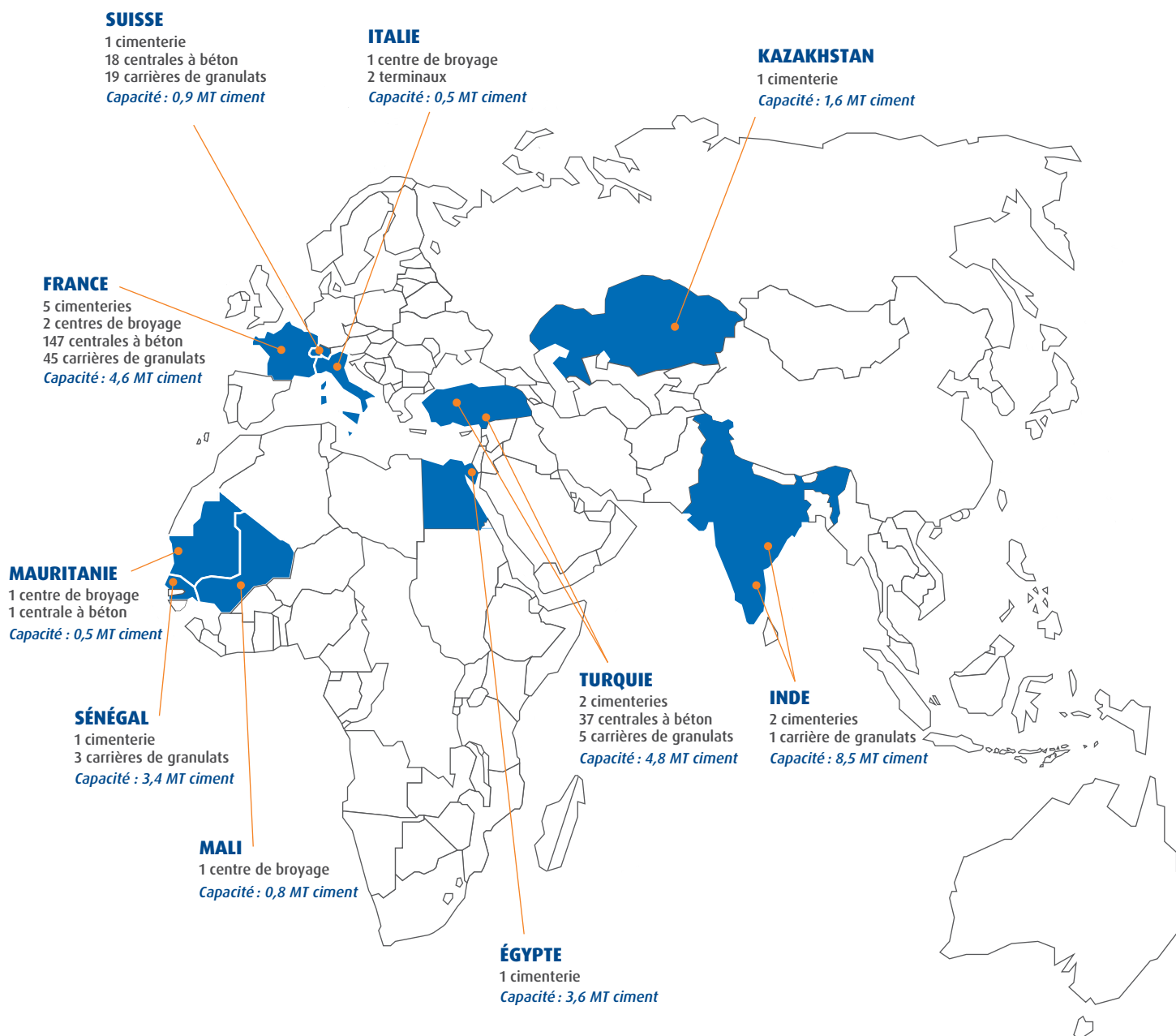
75
carrières de granulats



2 805 M€
de chiffre d'affaires

9 829
collaborateurs

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



12 pays
d'implantation

25,0
millions de tonnes
de **ciment** vendues

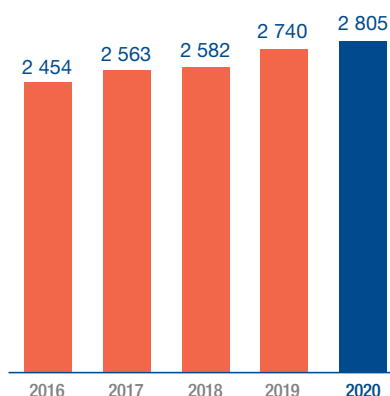
9,3
millions de m³
de **béton** vendus

22,7
millions de tonnes
de **granulats** vendues

1.2. Chiffres clés

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

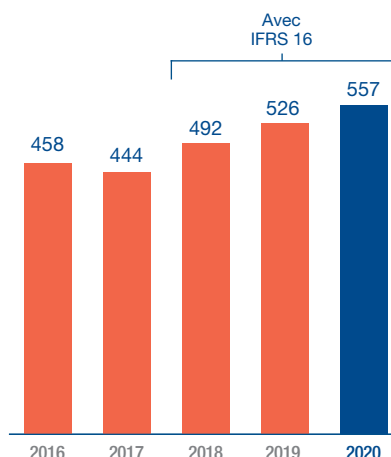
(en millions d'euros)



Le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2020 s'établit à 2 805 millions d'euros, en progression de + 2,4 % en publié et de + 5,5 % à périmètre et taux de change constants, par rapport à celui de 2019.

EBITDA ⁽¹⁾⁽³⁾

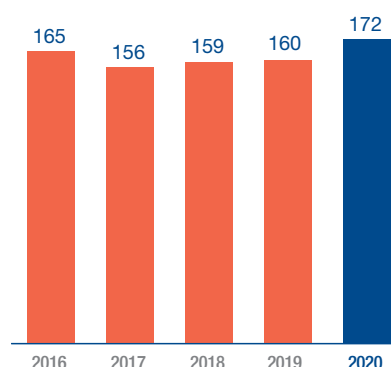
(en millions d'euros)



L'EBITDA consolidé du Groupe, à 557 millions d'euros, est en hausse de + 5,9 % par rapport à l'exercice 2019, et à + 10,1 % à périmètre et taux de change constants.

RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ ⁽³⁾

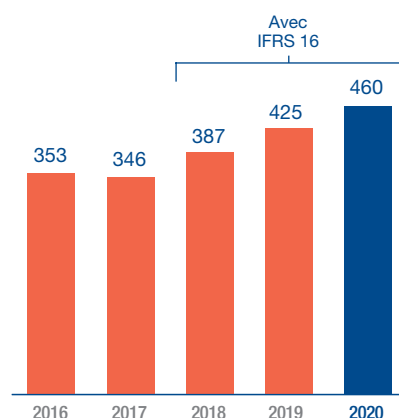
(en millions d'euros)



Le résultat net consolidé s'établit à 172 millions d'euros, en hausse de + 7,7 %, et + 16,3 % à périmètre taux de change constants.

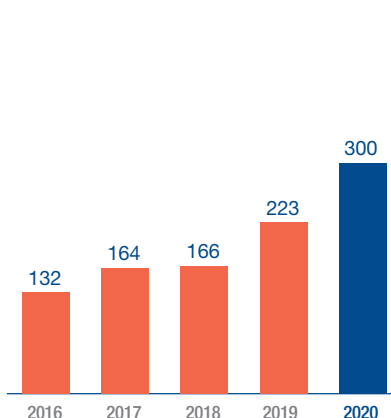
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT ⁽³⁾

(en millions d'euros)

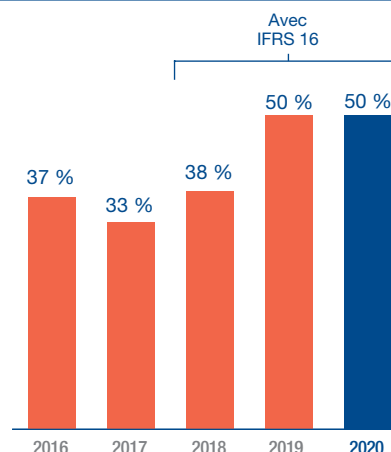


La capacité d'autofinancement s'établit à 460 millions d'euros et a permis de dégager un cash flow libre de 228 millions d'euros en 2020.

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS DÉCAISSÉS (en millions d'euros)



Les investissements industriels décaissés se sont élevés à 300 millions d'euros en 2020.

ENDETTEMENT NET / CAPITAUX PROPRES (en %) ⁽³⁾

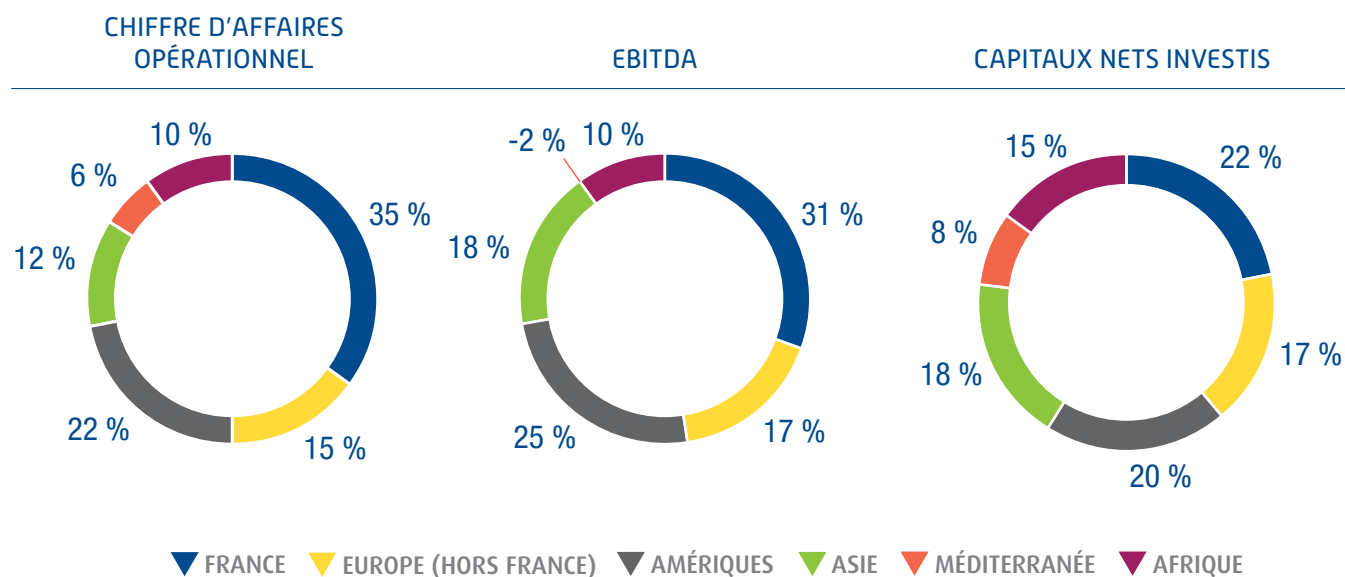
Le *gearing* ⁽²⁾ s'établit à 49,9 % des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2020, contre 49,7 % au 31 décembre 2019.

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

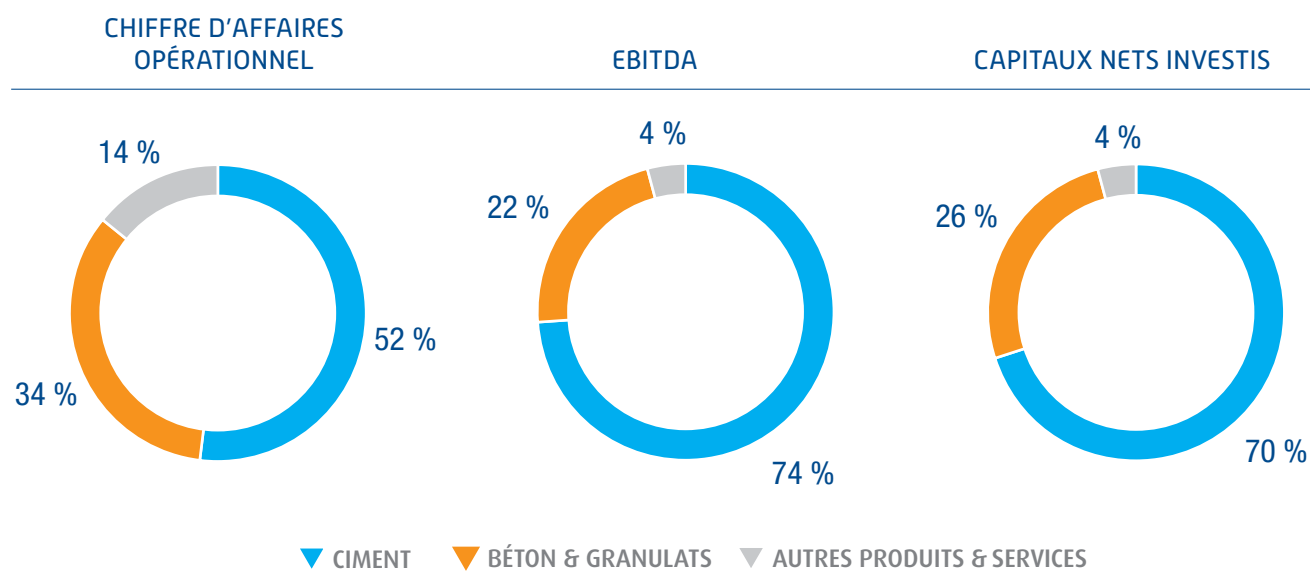
(2) Le *gearing* est un ratio relatif à la structure financière correspondant à l'endettement net/capitaux propres consolidés.

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

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (2020)



PAR ACTIVITÉ (2020)



1.3. Histoire

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

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

1817

Louis Vicat inventeur du ciment artificiel

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

1853

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

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

1875

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

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

1922-1929

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

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

1960-1974

Développement de l'activité Ciment en France

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

1974

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

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

1980-1990

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

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

1987

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

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

1991-1994

Acquisitions de Konya Cimento et de Bastas Baskent Cimento en Turquie

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

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

1999

Acquisition de Sococim Industries au Sénégal

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

2001

Acquisition de Vigier en Suisse

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

2003

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

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

2004

Implantation au Mali

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

2007

Création d'une cimenterie au Kazakhstan

Lancée en 2007, la construction de la cimenterie Jambyl Cement située à Mynaral s'achève en 2010 et permet ainsi de répondre aux besoins du marché kazakh en pleine croissance. L'usine monte en puissance au cours des années suivantes pour atteindre une capacité de production de 1,6 million de tonnes de ciment.

2008

Implantations en Inde et en Mauritanie

Construction d'une usine *greenfield* d'une capacité nominale de 2,8 millions de tonnes située à Chatrasala, dans l'État du Karnataka.

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

2010

Nouvelle acquisition en Inde

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

2014

Renforcement en Inde

Vicat détient 100 % de Kalburgi Cement.

Guy Sidos est nommé Président Directeur Général du Groupe.

2017

Création de la Fondation d'entreprise Louis Vicat

2019

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

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

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

2020

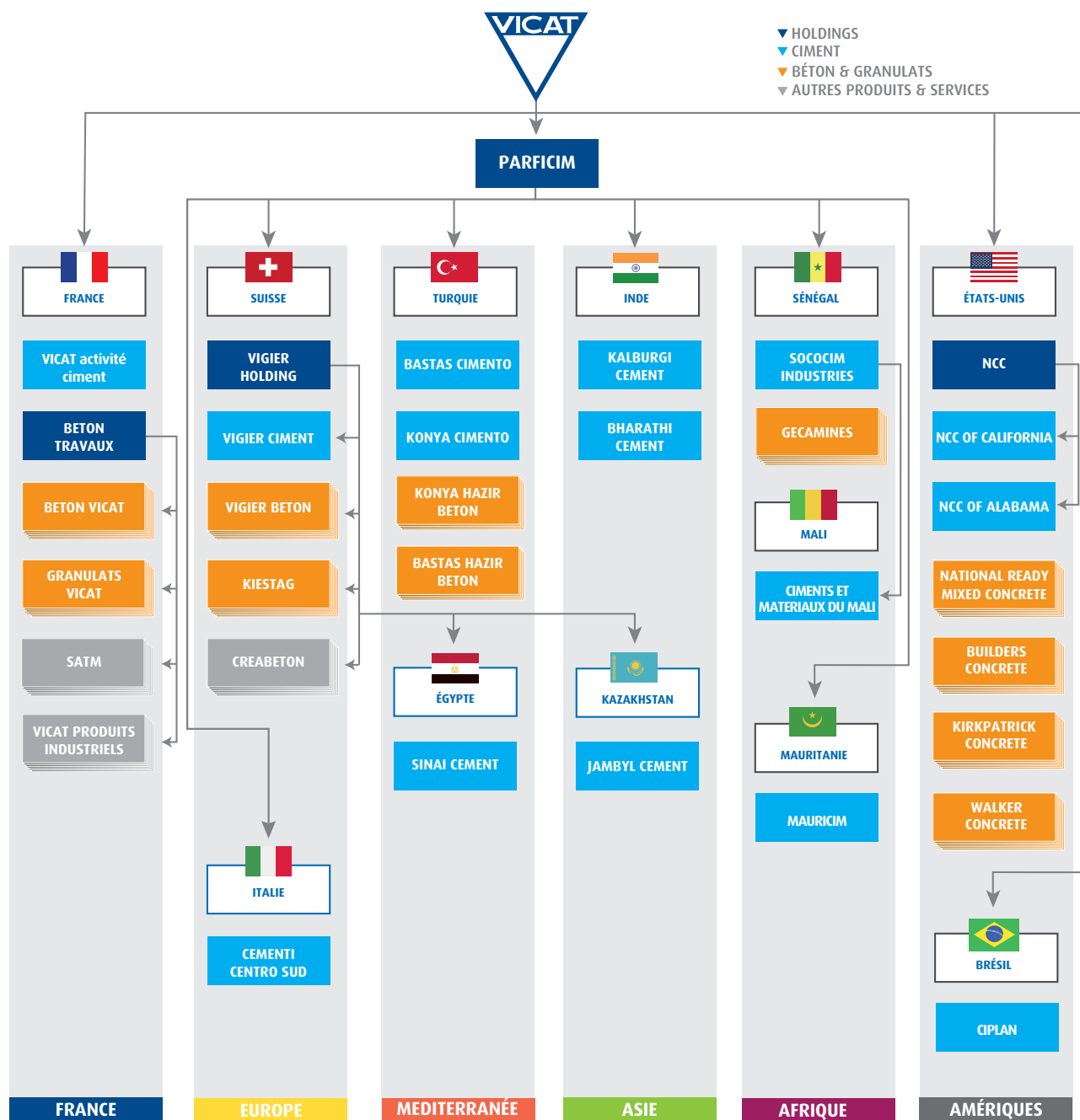
Démarrage du nouveau centre de broyage au Mali

Le nouveau broyeur de Ciments et Matériaux du Mali, situé près de Bamako, d'une capacité de 800 000 tonnes renforce la présence du Groupe en Afrique de l'Ouest.

1.4. Organigramme simplifié

L'organigramme ci-dessous représente de manière résumée les principales sociétés du Groupe (134 sociétés sont consolidées). Seules figurent sur cet organigramme les sociétés les plus significatives ou celles utiles à une bonne compréhension de l'organisation du Groupe.

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



Certaines filiales contrôlées directement et indirectement par la Société comprennent des actionnaires minoritaires qui peuvent être des partenaires industriels ou financiers, ou des actionnaires historiques de la Société en question avant son acquisition par le Groupe. La présence de ces minoritaires peut donner lieu à la signature de pactes d'actionnaires qui contiennent des clauses concernant la participation aux organes d'administration, les modalités d'information des actionnaires ainsi que l'évolution de l'actionnariat de la filiale en question. Toutefois, et sauf exception mentionnée (voir note 16.2 du chapitre 6 sur les comptes consolidés), ces pactes ne prévoient pas d'options d'achat ou de vente,

de modifications dans les remontées financières ou plus généralement de dispositions qui seraient de nature à présenter un impact significatif sur la structure financière du Groupe ou à limiter l'exercice du contrôle majoritaire.

Les informations concernant les principales filiales du Groupe figurent à la section 8.4 « Informations sur les filiales et participations » du présent document d'enregistrement universel ainsi que dans la note 34 des comptes consolidés au 31 décembre 2020.

1.5. Stratégie et objectifs

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

Il privilégie un développement maîtrisé dans ses différents métiers. Le Groupe veut associer de manière équilibrée une croissance interne dynamique, soutenue par l'investissement industriel pour répondre aux besoins des marchés, une politique de croissance externe sélective pour aborder de nouveaux marchés présentant un potentiel de croissance attractif ou accélérer son intégration verticale, et un développement harmonieux de ses implantations dans le respect de l'environnement, avec comme objectif à court et moyen terme, la décarbonation de ses activités, mais également la sécurité pour ses collaboratrices et collaborateurs, l'inclusion et la création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes.

1.5.1. Les atouts du Groupe

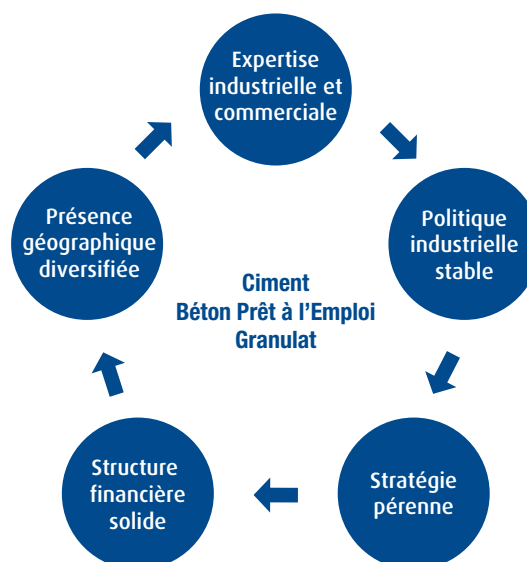
Le Groupe a développé au fil des années une expertise reconnue dans ses principaux métiers, avec une approche multilocale ayant conduit à construire des positions régionales fortes et à répartir ses activités de manière équilibrée.

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

- expertise industrielle et commerciale dans les métiers cœur du Groupe ;
- stratégie pérenne, assurée par un actionnariat et un management familial présent depuis plus 160 ans à la tête de la Société et disposant d'une expérience approfondie des métiers ;
- présence géographique diversifiée avec des positions régionales fortes ;

- politique industrielle stable privilégiant la maîtrise foncière à long terme des réserves géologiques, ainsi que le maintien d'un dispositif industriel moderne et performant ;
- structure financière solide et niveau de rentabilité permettant au Groupe de financer ses projets de croissance par ses ressources propres, comme cela a été fait dans le passé, favorable à la création de valeur pour l'actionnaire.

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



1.5.2. La stratégie de développement par métier

1.5.2.1. Le Ciment

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

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

L'outil industriel du Groupe est décrit à la section 1.6 du présent document d'enregistrement universel.

(a) Croissance interne soutenue par l'investissement industriel

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

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

Le Groupe entend tirer parti de ses fortes positions de marché, de la qualité de son outil industriel et d'un strict contrôle des coûts afin de maximiser sa génération de *cash flows* et réduire son niveau d'endettement pour permettre de nouvelles opérations de croissance.

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

(b) Croissance externe

ACQUISITIONS CIBLÉES SUR DE NOUVEAUX MARCHÉS À FORT POTENTIEL

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

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

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

CONSTRUCTION DE GREENFIELDS

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

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

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

Le Groupe se développe dans le métier du BPE pour renforcer son fonds de commerce cimentier. Ce développement s'opère en fonction de la maturité des marchés et de leur intégration dans cette filière de production industrielle du béton.

L'objectif est de constituer un maillage autour des cimenteries et à proximité des marchés de consommation, soit par la création d'installations industrielles, soit par l'acquisition de certains acteurs de ce marché.

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

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

1.5.2.3. Les Granulats

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

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

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

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

1.5.3. La stratégie de développement géographique

Le Groupe opère dans 12 pays. Il réalise 34 % de son chiffre d'affaires consolidé en France, 15 % en Europe hors France, 17 % aux États-Unis et 34 % dans des pays émergents (Inde, Kazakhstan, Égypte, Mali, Mauritanie, Sénégal, Turquie et Brésil).

La stratégie du Groupe vise à conjuguer les investissements dans des pays développés, générateurs de *cash flows* plus réguliers, et dans des pays émergents offrant d'importants potentiels de croissance à plus long terme mais pouvant connaître des fluctuations de marché plus marquées, contribuant ainsi à une diversification de son exposition géographique. Dans ce cadre, le Groupe porte un intérêt particulier à des projets de développement dans les pays émergents.

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

1.5.4. Objectifs extra-financiers du Groupe

Le Groupe s'est fixé cinq objectifs de travail pour les années à venir :

- Décarboner la chaîne de valeur
 - Réduire les émissions de CO₂ des scopes 1, 2, 3 avec pour ambition la neutralité carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur en 2050
- Avec d'ici 2030 :
 - un taux de 40 % de combustibles de substitution dans le mix énergétique (dont 15 % pour la part biomasse), avec 100% en Europe dès 2025
 - un taux de 20% d'énergies électriques renouvelables
 - un taux de clinker de 75 % dans le ciment
- Développer l'économie circulaire maximum dans la chaîne de valeur
 - Privilégier les matières issues du recyclage par rapport aux matières premières naturelles
- Promouvoir une politique d'achats responsables
- Préserver les écosystèmes naturels
 - Optimiser la gestion des forêts du Groupe dans une logique privilégiant le stockage carbone et le développement de la biodiversité
 - Eduquer à la biodiversité par l'exemple des sites du Groupe
 - Proposer par ses produits des alternatives à la déforestation
- Des objectifs RH pour une performance globale
 - Sécurité : Atteindre le zéro accident
 - Augmenter la part de femmes dans l'effectif global et dans le management
 - D'ici 2022 intégrer 3 femmes dans le top 10 des rémunérations
 - Formation du personnel dans les domaines du changement climatique, du digital et de l'éthique des affaires.

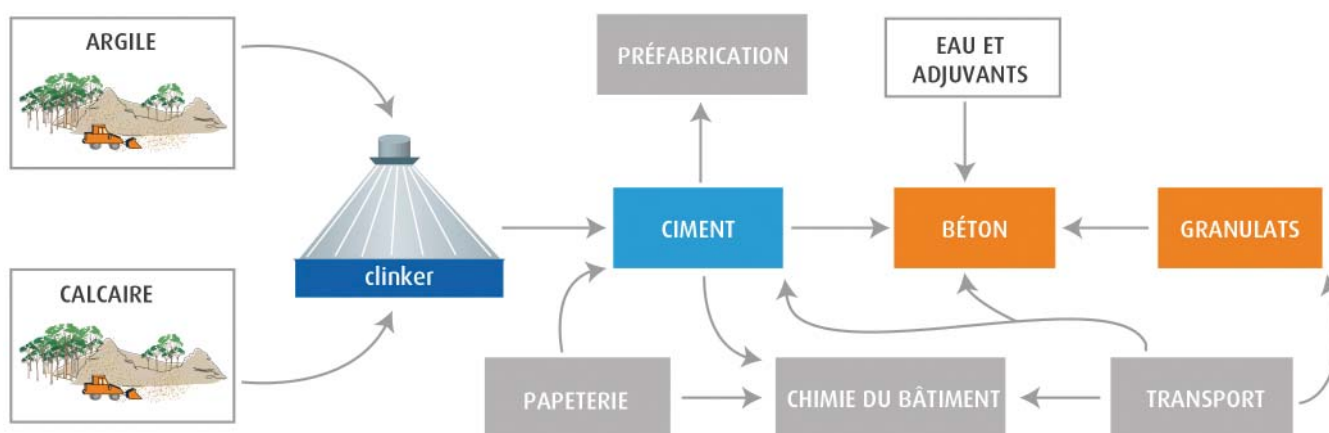
1.6. Description des métiers

Les trois activités du Groupe sont :

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

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

L'INTÉGRATION DES ACTIVITÉS DU GROUPE ENTRE ELLES



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

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

Les Granulats : les granulats sont des sables et des graviers naturels utilisés dans la construction d'ouvrages de génie civil, de travaux publics et de bâtiments. Une grande partie de ces granulats est utilisée dans la fabrication de béton, le reste étant destiné à la construction

de voiries. Les produits issus de la récupération et du recyclage des déchets de déconstruction occupent une part croissante d'année en année, conséquence de la volonté du Groupe d'agir en faveur de l'environnement et de s'inscrire dans des schémas d'économie circulaire.

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

Au 31 décembre 2020, le Groupe employait 9 829 personnes à travers le monde, et réalisait 66 % de son chiffre d'affaires consolidé hors de France.

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

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

Ventilation du chiffre d'affaires consolidé par activité en 2020

(en millions d'euros)	2020	%
Ciment	1 421	50,7
Béton & Granulats	1 049	37,4
Autres Produits et Services	334	11,9
TOTAL	2 805	100,0

La part des métiers cœur du Groupe que sont le Ciment, le Béton et les Granulats s'est légèrement accrue en 2020, à 88,1 % du chiffre d'affaires consolidé.

Ventilation de l'EBITDA par activité en 2020

(en millions d'euros)	2020	%
Ciment	415	74,5
Béton & Granulats	121	21,7
Autres Produits et Services	21	3,8
TOTAL	557	100,0

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

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

1.6.1. Le Ciment

La fabrication du ciment est 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 2020, l'activité Ciment du Groupe à travers le monde comporte 16 cimenteries et cinq stations de broyage de clinker. En outre, le Groupe exploite en France deux usines spécialisées dans le ciment naturel à prise rapide. Les volumes de vente de ciment du Groupe en 2020 (avant éliminations intra-groupe) se sont élevés à 25,0 millions de tonnes (contre 22,4 millions de tonnes en 2019). Ainsi en 2020, cette activité représente 50,7 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (48,2 % en 2019), et 74,5 % de l'EBITDA du Groupe (70,9 % en 2019).

1.6.1.1. Les produits

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

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

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

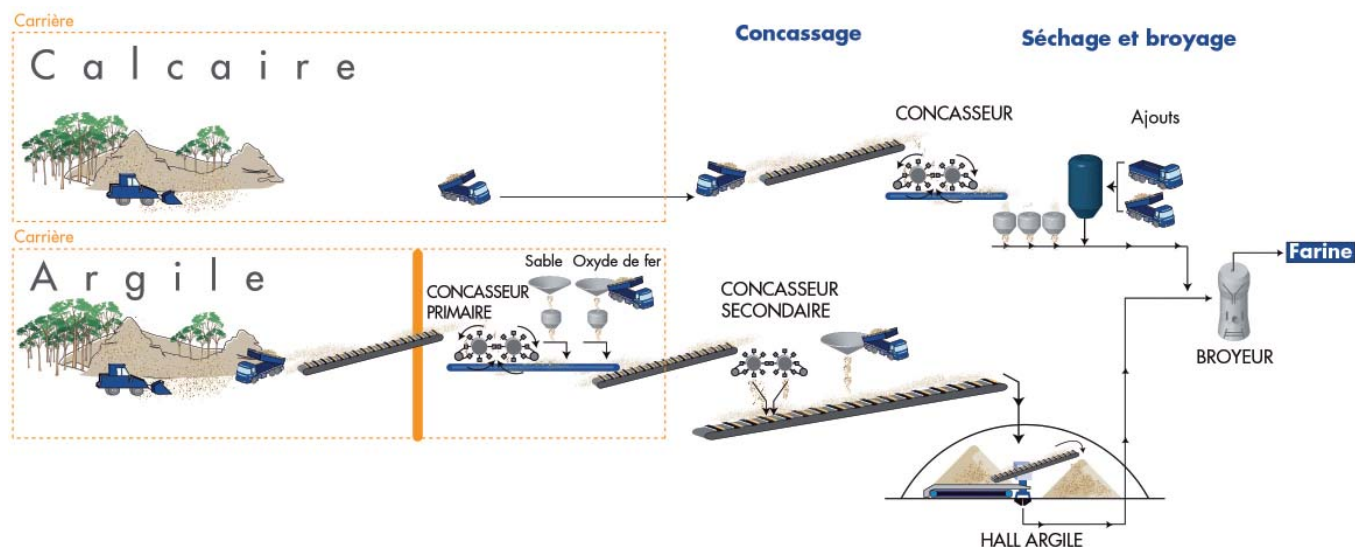
Tous ces ciments font l'objet de contrôles réguliers et approfondis à chaque étape du processus de fabrication, garantissant ainsi la conformité du produit fini aux normes en vigueur. Par ailleurs, le Groupe mène des programmes de recherche et développement sur les produits et leurs applications, permettant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

1.6.1.2. Les procédés de fabrication

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

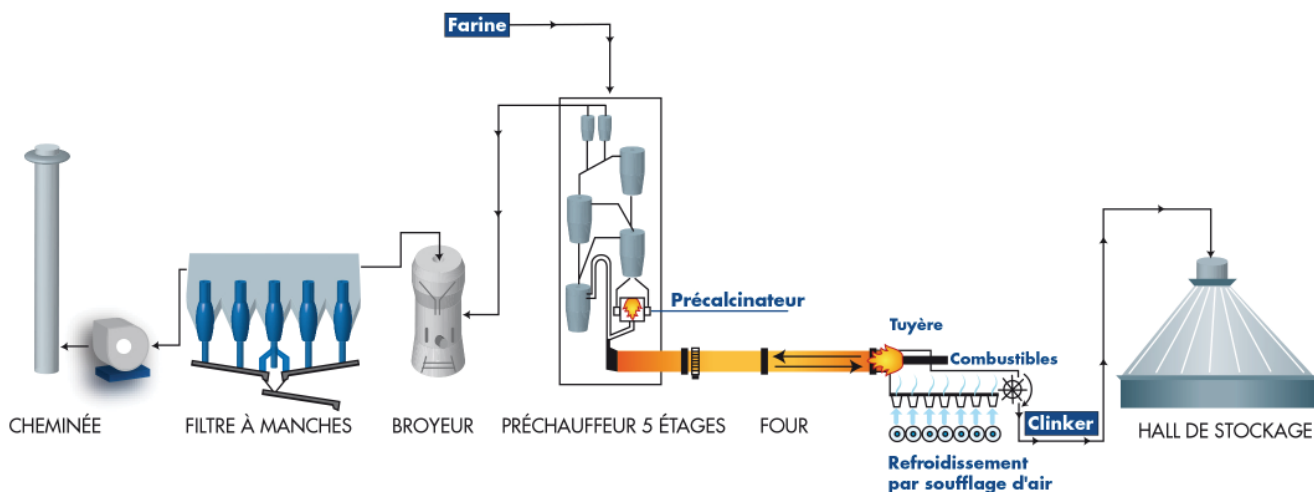
- l'extraction des matières premières : le calcaire et l'argile sont extraits de carrières situées généralement à proximité de la cimenterie. La roche est abattue à l'explosif. Les rochers et blocs obtenus sont ensuite transportés vers des concasseurs, afin de réduire leur taille et obtenir des cailloux de moins de 6 cm de diamètre ;

- la préparation du cru : les matières extraites des carrières et concassées (calcaire et argile) sont finement broyées jusqu'à l'obtention de farines de roche. Ces farines sont ensuite mélangées dans des proportions définies (environ 80 % de calcaire et 20 % d'argile) avant d'être introduites dans le four. La composition chimique et l'homogénéité de la matière en entrée du four, ainsi que sa régularité dans le temps, sont des éléments fondamentaux dans la conduite du processus de production ;



- le système du four comprend une tour en cyclones échangeurs de chaleur, où la farine sèche est préalablement chauffée par les gaz d'échappement du four rotatif avant d'y être introduite (phase de précalcination). La farine subit au cours de cette cuisson des réactions chimiques complexes : tout d'abord, le calcaire se décarbonate sous l'action de la chaleur à une température avoisinant les 900 °C et se transforme en chaux, tandis que les argiles se décomposent en

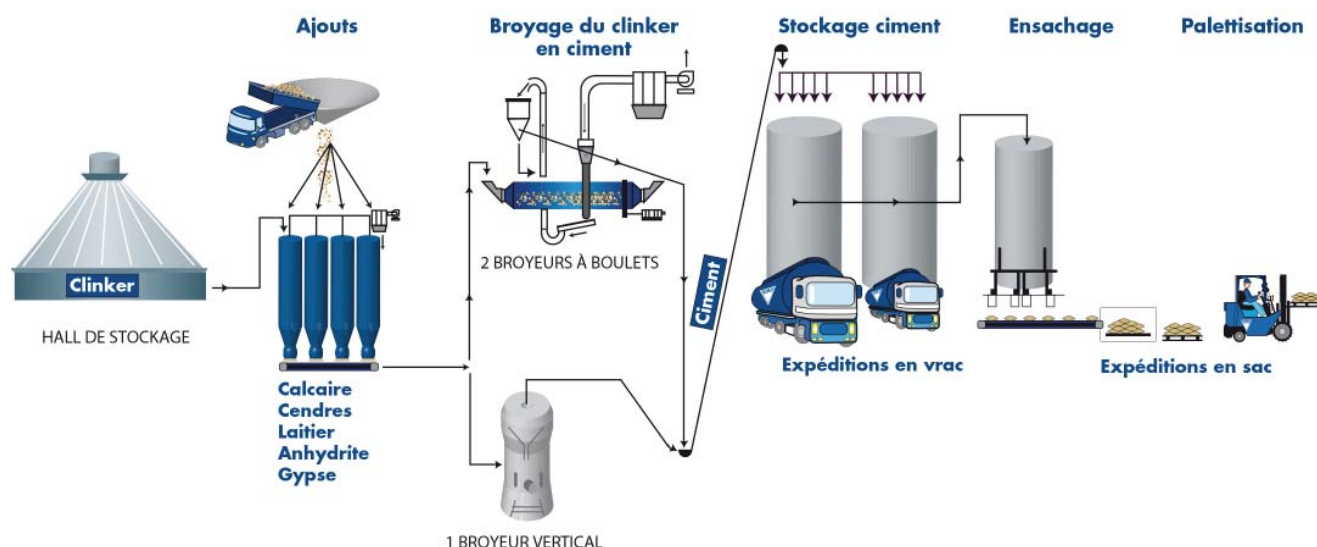
silicates et en aluminates. L'ensemble se recombine ensuite à une température d'environ 1 450 °C en silicates et aluminates de chaux. Ce processus chimique conduit ainsi à l'obtention d'un produit semi-fini appelé clinker, qui possède des propriétés de liant hydraulique. Cette cuisson s'effectue dans des fours rotatifs inclinés garnis de briques réfractaires.



Il existe un commerce mondial important pour le produit semi-fini qu'est le clinker. En effet, ce produit étant plus aisément transportable et stockable, des transferts de clinker des zones sur-capacitaires vers les zones sous-capacitaires ou vers les zones ne disposant pas des ressources minérales nécessaires à la fabrication du clinker, se sont développés au cours des années. 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, en Mauritanie et au Mali ;

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



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

Le processus cimentier est très consommateur d'énergie, tant électrique que thermique. L'énergie électrique est utilisée pour le transport des matières à l'intérieur des usines, pour les opérations de broyage et de ventilation, tandis que l'énergie thermique est consommée principalement lors de la cuisson du clinker. Le coût de l'énergie représente plus de 30 % du prix de revient usine du ciment en moyenne pour l'industrie et constitue le premier poste de dépenses, ce pourcentage étant plus faible pour le Groupe. En 2020, les dépenses énergétiques ont ainsi représenté pour l'ensemble du Groupe plus de 300 millions d'euros. Le Groupe alloue une part importante de ses investissements industriels à l'amélioration de sa productivité énergétique.

Le Groupe optimise ses besoins énergétiques en utilisant des déchets comme combustibles de substitution aux combustibles fossiles (charbon, gaz, pétrole). Leur combustion dans un four de cimenterie permet de récupérer et de valoriser l'énergie dégagée. Toutes les usines françaises

du Groupe ont obtenu l'accord des autorités de contrôle pour utiliser comme combustibles des déchets non dangereux d'entreprises ou de déchetteries (pneumatiques, farines animales, huiles industrielles, etc.). Le Groupe privilégie des usines multicom bustibles, permettant ainsi de passer d'un combustible à un autre selon leurs niveaux de prix. En 2020, la part des combustibles secondaires au niveau de l'activité cimentière du Groupe s'est élevée en moyenne à 25,8 % (contre 26,5 % en 2019 et 25,6 % en 2018) avec des disparités importantes (de 0 % à 90 %) selon la disponibilité des combustibles dans les pays d'implantation.

Pour davantage d'informations sur les combustibles de substitution, on pourra se référer à la section 1.8 « Enjeux climatiques » et à la section 3.1.1 « L'économie circulaire et la valorisation des déchets » dans la Déclaration de Performance Extra Financière du présent document d'enregistrement universel.

Le Groupe utilise également des matières de substitution au clinker, issues d'autres procédés industriels, comme les cendres volantes (issues de la combustion du charbon dans les centrales électriques) ou les laitiers de hauts fourneaux (qui sont un sous-produit des aciéries). Leur utilisation dans des proportions définies permet d'améliorer certaines propriétés du ciment mais également de diminuer la quantité de clinker et donc la quantité de combustible fossile nécessaire à sa fabrication. On pourra aussi se reporter à la section 3.1.2. « La diminution du taux de clinker dans le ciment » dans la Déclaration de Performance Extra Financière du présent document d'enregistrement universel.

1.6.1.3. Implantations et outils industriels

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

Le Groupe est présent en France avec des positions fortes dans la moitié est du pays et tout particulièrement dans le quart sud-est. Le Groupe a aussi développé de solides positions aux États-Unis dans les états du Sud-Est (Alabama, Géorgie) et de la Californie, en Suisse dans la moitié

ouest et centre du pays, en Turquie en Anatolie centrale, en Égypte, dans la région du Sinaï et du Caire. Par ailleurs, le Groupe estime qu'il se trouve en position de leader au Sénégal et dans les pays limitrophes. Le Groupe dispose également d'un centre de broyage et de terminaux maritimes en Italie et de centres de broyage au Mali et en Mauritanie. Enfin, les implantations au Kazakhstan, en Inde dans les États du Karnataka et de l'Andhra Pradesh et au Brésil dans la région de Brasilia confirment la diversification géographique du Groupe et sa dimension internationale.

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

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

Cela représente **une capacité de production totale de plus de 35 millions de tonnes**.

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

L'industrie cimentière est une industrie fortement capitalistique, qui nécessite des investissements significatifs. Le coût de construction d'une cimenterie se chiffre généralement de 150 à 300 millions d'euros par million de tonnes de capacité et en fonction de la nature des travaux, de la capacité de production envisagée et du pays de localisation. Le Groupe veille à maintenir son outil industriel à un haut niveau de performance et de fiabilité. Pour cela, il a investi régulièrement dans de nouveaux équipements qui lui font bénéficier des dernières technologies éprouvées et reconnues, permettant notamment une amélioration constante du bilan énergétique des installations. Le choix de fournisseurs internationaux de premier plan s'inscrit également dans cette démarche d'excellence industrielle visant à privilégier la qualité, la durabilité et la performance des équipements.

Le Groupe est, dans la plupart des cas, propriétaire des terrains sur lesquels sont construites ses cimenteries. La cimenterie de Lebec bénéficie quant à elle d'un bail accordé en 1966 pour une durée de 99 ans, soit une durée restante de 45 ans. Par ailleurs, à l'exception de certains matériels roulants (chargeuses, camions, wagons, etc.), les équipements industriels sont généralement détenus en pleine propriété.

Concernant l'exploitation des carrières de calcaire et d'argile, le Groupe assure sa maîtrise foncière en étant soit propriétaire des terrains qu'il exploite, soit en ayant conclu des contrats de 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 paragraphe 3.3.3 « La réhabilitation des carrières » de la Déclaration de Performance Extra Financière présenté au chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel.

1.6.1.4. Positionnement concurrentiel

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

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

Cemex (Mexique), ou HeidelbergCement (Allemagne), présents sur plusieurs des marchés du Groupe.

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

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

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

1.6.1.5. Les clients

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

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

1.6.2. Le Béton prêt à l'emploi (BPE)

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

L'intégration du BPE s'est faite dans chacun des pays par l'acquisition ou la création de nombreuses sociétés. Le Groupe a d'abord développé son activité dans le béton prêt à l'emploi en France par des investissements directs au cours des années 1980. Puis le Groupe

(1) Source Global Cement Report.

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 2020, les sociétés du Groupe exploitaient 258 centrales à béton réparties dans six pays, et avaient vendu plus de 9,3 millions de m³ de béton.

1.6.2.1. Les produits

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

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

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

1.6.2.2. Les procédés de fabrication

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

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

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

Le béton préparé en centrale est chargé par gravité dans un camion malaxeur, également appelé camion toupie, qui livre le béton au client. Selon les pays, le Groupe possède une flotte de camions malaxeurs, ou a recours à des 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 revient du béton livré. Le ciment représente globalement plus de la moitié de ce coût. La livraison constitue la deuxième composante du coût, aux environs de 20 % du coût total. Une grande partie du ciment et des granulats utilisés dans ses centrales à béton est fournie par le Groupe.

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

1.6.2.3. Implantations et outils industriels

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

Au 31 décembre 2020, le Groupe exploite 258 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 : 147 centrales à béton ;
- Suisse : 18 centrales à béton ;
- Brésil : 11 centrales à béton ;
- États-Unis : 44 centrales à béton ;
- Turquie : 37 centrales à béton ;
- Mauritanie : 1 centrale à béton.

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

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

1.6.2.4. Positionnement concurrentiel

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

1.6.2.5. Les clients

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

1.6.3. Les Granulats

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

22,7 millions de tonnes de granulats ont été vendues en 2020 à partir des 75 carrières du Groupe.

1.6.3.1. Les produits

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

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

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

- les roches massives sont extraites des massifs calcaires, granitiques, porphyriques, etc. Les matériaux les plus courants sont les graves (0/100, 0/80, 0/31, 0/20), les coupures (0/4, 4/6, 6/10, 10/14, 10/20), le ballast, les blocs d'enrochement. Ces matériaux sont principalement destinés au terrassement, à la fabrication d'enrobés, de blocs ou parpaings mais aussi, de plus en plus, à l'élaboration du béton prêt à l'emploi (BPE) ;

- des anciens dépôts fluviaux ou glaciaires, on extrait les sables et graviers calcaires ou silico-calcaires qui iront alimenter prioritairement les centrales à béton, les usines d'enrobés ou les chantiers du BTP. Les matériaux produits sont des sables, gravillons, graviers roulés ou concassés destinés en grande partie à la préfabrication, au BPE, aux enduits et à l'élaboration d'enrobés.

1.6.3.2. Les procédés de fabrication

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

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

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

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

1.6.3.3. Implantations et outils industriels

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

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

Le Groupe exploite 75 carrières de granulats au 31 décembre 2020 :

- France : 45 carrières ;
- Suisse : 19 carrières ;
- Brésil : 2 carrières ;
- Turquie : 5 carrières ;
- Sénégal : 3 carrières ;
- Inde : 1 carrière.

Les extractions sont réalisées sur des terrains dont le Groupe est propriétaire ou sur lesquels il possède des droits d'exploitation à long terme, et pour lesquels il a obtenu les autorisations administratives nécessaires. De surcroît, le Groupe maintient le niveau de ses réserves par diverses acquisitions et l'obtention de nouveaux permis d'extraction. Enfin, la gestion des carrières intègre les impératifs de réhabilitation des sites, cette politique étant détaillée dans la Déclaration de Performance Extra Financière présentée au chapitre 3.3.3. « La réhabilitation des carrières » du présent document d'enregistrement universel.

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

1.6.3.4. Positionnement concurrentiel

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

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

1.6.3.5. Les clients

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

1.6.4. Les Autres Produits et Services

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

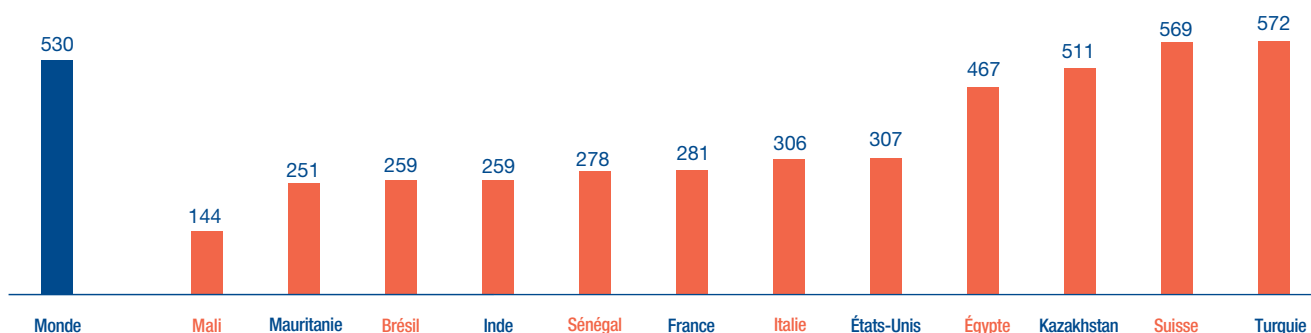
Les activités Autres Produits et Services sont présentées à la section 1.7 du présent document d'enregistrement universel.

1.7. Présentation des marchés et des performances du Groupe

1

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, la brique 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 2019 (KG/HABITANT)



Sources Global Cement Report.

S'agissant du ciment, qui est au cœur des activités du Groupe, le prix de vente sur un marché dépend essentiellement de l'offre et la demande.

Ventilation du chiffre d'affaires consolidé par zone géographique en 2020

(en millions d'euros)	2020	%
France	963	34,3
Europe (hors France)	423	15,1
Amériques	636	22,7
Asie	348	12,4
Méditerranée	173	6,2
Afrique	262	9,3
TOTAL	2 805	100,0

Après l'importante diversification géographique opérée par le Groupe au cours de ces dernières années, la part du chiffre d'affaires réalisé dans les pays émergents atteint 33,5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020.

VOLUMES DE CIMENT VENDUS

Le Groupe possède 16 cimenteries réparties dans neuf pays, ainsi que cinq broyeurs à clinker implantés dans trois pays. Les ventes s'élèvent à 25 043 milliers de tonnes de ciment et clinker en 2020.

(en milliers de tonnes) ⁽¹⁾	2020	2019
France	3 008	3 002
Suisse	884	877
Italie	190	223
États-Unis	2 448	2 241
Brésil	2 937	1 952
Inde	5 310	5 519
Kazakhstan	1 592	1 551
Égypte	1 635	1 273
Turquie	3 749	3 034
Afrique de l'Ouest	3 291	2 716
TOTAL	25 043	22 388

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

Les ventes de ciment intra-groupe ont représenté en valeur 19,6 % de cette activité dans le Groupe, avec une disparité importante allant de 0 % à 38 % selon les zones d'implantation.

VOLUMES DE BÉTON VENDUS

Le Groupe exploite 258 centrales qui ont produit et vendu 9 309 milliers de m³ de béton en 2020.

(en milliers de m ³)	2020	2019
France	3 057	3 298
Suisse	716	661
États-Unis	2 261	2 278
Brésil	576	501
Turquie	2 693	2 392
Mauritanie	5	5
TOTAL	9 309	9 135

VOLUMES DE GRANULATS VENDUS

Les 75 carrières de l'activité Granulats du Groupe ont vendu 22 713 milliers de tonnes de granulats en 2020.

(en milliers de tonnes)	2020	2019
France	9 888	10 244
Suisse	3 053	2 411
Brésil	2 317	2 058
Inde	367	592
Turquie	5 206	4 799
Sénégal	1 881	2 868
TOTAL	22 713	22 971

Sur les marchés où il est présent, le Groupe développe 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. Le Groupe privilégie les marques locales plutôt qu'une marque unique mondiale.

1.7.1. France



La France est le marché historique du Groupe où il exploite cinq cimenteries situées sur la moitié Est du pays et 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

	2020	2019	Variation
Ciment (en milliers de tonnes)	3 008	3 002	+ 0,2 %
Béton (en milliers de m³)	3 057	3 298	- 7,3 %
Granulats (en milliers de tonnes)	9 888	10 244	- 3,5 %

La crise sanitaire a provoqué une chute du PIB de 8,3 % en 2020.

Les mises en chantier de logements ont connu un vif regain à la sortie du premier confinement et l'année 2020 devrait se terminer sur une baisse limitée à 7 %, soit environ 380 000 logements mis en chantier, après une baisse de - 2,3 % en 2019. En revanche, ne bénéficiant pas du même niveau de reprise que le logement, les mises en chantier de locaux non résidentiels enregistrent une chute de - 16 % en 2020, après une hausse de + 8,3 % en 2019.

L'activité des Travaux Publics devrait se solder par une baisse de 15 % en 2020. Elle a été pénalisée par la crise sanitaire mais également par l'arrêt de la commande publique du fait des mesures de restrictions.

1.7.1.1. Ciment

L'industrie française du ciment est concentrée ; quatre groupes détiennent plus de 80 % du marché : il s'agit de LafargeHolcim, Ciments Calcia (HeidelbergCement Group), Vicat et Eciom (CRH). Vicat est devenu le seul opérateur français dans cet environnement qui a profondément évolué au cours des dernières années.

Après une année 2019 solide à + 4 %, le marché du ciment a démarré 2020 sur un rythme soutenu jusqu'au premier confinement puis a subi un coup d'arrêt. Il a cependant pu bénéficier du redémarrage plus rapide des petits chantiers qui a tiré vers le haut les segments de clientèle Préfabrication et Négoce. Malgré ce phénomène et une bonne reprise des activités de construction, l'année 2020 devrait se terminer sur une baisse de la consommation de ciment de l'ordre de - 7,5 % (17,9 Mt contre 19,3 Mt en 2019).

En 2020 les ventes de Vicat sont en légère hausse (+ 0,2 %) en volume par rapport à 2019, avec une augmentation significative à l'export. Les prix moyens de vente sont en progression.

1.7.1.2. Béton prêt à l'emploi et Granulats

On compte en France près de 1 900 centrales à béton, et plus de 500 entreprises, réparties sur tout le territoire.

En 2020, après le premier confinement, le marché du BPE a connu un redémarrage très progressif avec des grands chantiers qui ont eu du mal à retrouver leur niveau d'avant crise sanitaire. L'année devrait se terminer sur une baisse de - 9,3 % du marché (36,6 millions de m³ contre 40,3 en 2019).

Les 147 centrales à béton du Groupe couvrent 10 des 19 régions françaises, pour la plupart dans la moitié Est de la France, et ont vendu près de 3 057 milliers de m³ en 2020, soit plus de 8 % du marché national. Les prix ont progressé cette année malgré la crise.

Plus de 1 600 entreprises interviennent sur le marché des granulats en France. Le Groupe se positionne parmi les dix premiers producteurs de l'hexagone. Ce marché a atteint environ 304 millions de tonnes en 2020 (hors matériaux recyclés), en baisse de 6 %.

Le Groupe dispose d'une soixantaine de sites dont 45 carrières, qui lui ont permis de produire et de commercialiser 9 888 milliers de tonnes de granulats en 2020, soit environ 3 % du marché national. Les volumes vendus en 2020 sont en baisse de - 3,5 % par rapport à ceux de 2019, tandis que les prix de vente s'affichent en hausse.

1.7.1.3. Autres Produits et Services

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

Ventilation du chiffre d'affaires opérationnel par activité

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation
Transports & Grands Travaux	156,3	169,3	- 7,7 %
Chimie du bâtiment, Vicat Produits Industriels	84,3	78,7	+ 7,2 %
Papier	38,2	39,2	- 2,5 %

Transport et Grands Travaux



SATM, à travers ses 15 agences en France, met en œuvre trois modes de transport routier, par benne, par citerne et par plateau. SATM réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires Transport en tant que commissionnaire de transport et est un acteur de premier plan dans ce domaine pour les activités vrac, benne et citerne, ce qui lui confère une très grande flexibilité et adaptabilité au marché. Ainsi, SATM exploite

une flotte d'environ 1 000 véhicules, dont la majeure partie appartient à des sous-traitants.

Une grande partie du transport du ciment et des granulats vers les centrales de BPE est assurée par SATM qui réalise ainsi environ la moitié de son chiffre d'affaires pour le Groupe. La complémentarité de cette activité Transport avec les métiers du Groupe lui permet ainsi d'optimiser la qualité du service fourni à ses clients. Le chiffre d'affaires de cette activité, en 2020, est en baisse de - 7,4 % du fait du contexte pandémique.

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. Du fait de l'arrêt des chantiers pour cause de restrictions sanitaires, le chiffre d'affaires de l'année 2020 recule de 17,2 % par rapport à celui de 2019.

Chimie du bâtiment



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

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

Le chiffre d'affaires de l'activité VPI est en hausse significative de + 7,2 % en 2020 grâce, en particulier, à l'activité Bâtiment en fort rebond sur le second semestre.

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.

LA PRODUCTION DE PAPIERS SPÉCIAUX

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

En 2020, la Société réalise 44 % de son chiffre d'affaires à l'export.

(1) Source CemSuisse/estimation interne.

LA PRODUCTION DE SACS PAPIER

La sacherie fournit des sacs en papier de grande contenance aux secteurs agroalimentaire, chimique et de la construction. L'usine a une capacité de production annuelle d'environ 65 millions de sacs, soit approximativement 10 % du marché national. Une partie des sacs vendus par les Papeteries de Vizille est destinée au Groupe.

En 2020 les ventes ont connu une progression de 7,0 % en volume par rapport à l'année 2019.

1.7.2. Europe (hors France)

Volumes vendus par le Groupe en Europe (hors France)

	2020	2019	Variation
Ciment (en milliers de tonnes)	1 073	1 100	- 2,4 %
Béton (en milliers de m³)	716	661	+ 8,6 %
Granulats (en milliers de tonnes)	3 053	2 411	+ 26,6 %

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.

Touchée plus fortement au second semestre par la crise sanitaire, la Suisse connaît un PIB en recul en 2020 d'environ - 3,3 %, moins pénalisé cependant que pour la zone euro.

Ciment

La consommation de ciment en Suisse est de l'ordre de 4,6 millions de tonnes en 2020, ce qui représente un peu moins de 600 kg de ciment par habitant, un niveau très élevé pour un pays mature. Les livraisons nationales ont reculé de - 1,5 % en 2020 par rapport à 2019 ⁽¹⁾ avec une baisse plus sensible pour les importations.

Les producteurs locaux sur ce marché sont Holcim (Groupe LafargeHolcim), Jura Cement (Groupe CRH) et Vigier, filiale du Groupe. Vigier est présent dans l'ouest du pays et est le troisième cimentier en Suisse.

En 2020, malgré le contexte, Vigier Ciment affiche un chiffre d'affaires en croissance de + 8,3 % par rapport à 2019.

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 18 centrales à béton réparties sur la moitié ouest de la Suisse. Ces centrales ont réalisé en 2020 une production de 716 milliers de m³, en hausse de plus de 8 % par rapport à l'année précédente.

Vigier exploite 19 sites de granulats, situés à proximité des centrales à béton. Ces carrières sont en priorité destinées à fournir les besoins des centrales à béton. Les ventes de granulats de Vigier se sont élevées à 3 053 milliers de tonnes en 2020 en hausse de + 26,6 % par rapport à l'année précédente.

Autres Produits et 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 atteint 122 millions d'euros en 2020, en hausse de 1,2 % par rapport à 2019 malgré une concurrence étrangère forte en raison du renforcement du franc suisse par rapport à l'euro. Ces ventes représentent près de 400 milliers de tonnes de produits béton.

1.7.2.2. Italie



Avec une consommation de ciment d'un peu plus de 17 millions de tonnes de ciment, l'Italie connaît un fort ralentissement lié aux effets de la Covid-19.

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 190 milliers de tonnes vendues incluant le négoce de ciment prompt. Si Cementi Centro Sud n'occupe pas une place significative sur le marché italien du ciment, cette implantation constitue, pour le Groupe, une position stratégique d'observation, dans un marché en pleine mutation.

1.7.3. Amériques

Volumes vendus par le Groupe en Amériques

	2020	2019	Variation
Ciment (en milliers de tonnes)	5 385	4 194	+ 28,4 %
Béton (en milliers de m ³)	2 837	2 779	+ 2,1 %
Granulats (en milliers de tonnes)	2 317	2 058	+ 12,6 %

1.7.3.1. États-Unis

Après un trou d'air au second trimestre (- 30 %) lié aux mesures de restrictions sanitaires, le PIB se redresse fortement sur le 3^e trimestre (+ 33 %), porté par la réouverture des commerces et des entreprises. Le PIB devrait finir l'année avec une croissance en repli de - 3,4 % par rapport à 2019. Le chômage, après avoir dépassé les 14 % au pic de la crise, redescend sous les 7 % en fin d'année.

Le secteur de la construction est résilient. Les dépenses dans ce secteur sont en hausse de + 3,8 % par rapport à 2019, portées principalement par le résidentiel, en forte progression, avec des mises en chantier en progression de + 13 %, et dans une moindre mesure les travaux publics.

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

Ciment



Le marché américain du ciment est estimé à 101 millions de tonnes en 2020 ⁽¹⁾, ce qui représente une croissance

de l'ordre de 1,2 % par rapport à l'année 2019. La consommation par habitant reste modérée pour un pays développé (environ 307 kg de ciment par an) en raison, notamment, des habitudes de construction en bois. Les routes sont en revanche plus souvent en béton.

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

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

(en millions de tonnes)	2020	2019	Variation
Sud-Est	9,3	8,9	+ 3,9 %
Californie	10,1	10,0	+ 0,4 %
TOTAL ÉTATS-UNIS	100,9	99,7	+ 1,2 %

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

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

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

Avec une production globale d'environ 2 % du marché national, National Cement Company, filiale du Groupe, serait le 14^e producteur américain ⁽¹⁾ au niveau national, et est un acteur important dans les deux régions où il est présent.

Les volumes de vente du Groupe en 2020 sont en croissance + 9,2 %, en 2020, portés par le dynamisme du marché malgré le contexte sanitaire. Des hausses de prix ont également été passées en Californie.

Pour répondre à la croissance attendue du marché du Sud-Est des États-Unis et afin d'augmenter considérablement l'utilisation de combustibles de substitution, la construction d'une nouvelle ligne de cuisson est en cours à l'usine de Ragland en Alabama en remplacement de l'installation existante. Ce projet lancé fin 2019 prévoit une mise en service courant 2022.

Béton prêt à l'emploi



Le Béton prêt à l'emploi est très largement répandu aux États-Unis. Le marché américain du BPE est estimé à environ 287 millions de m³ pour l'année 2020 ⁽²⁾, en progression de 1,2 %. Il se rapproche désormais des plus hauts historiques.

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

Le marché du BPE sur lequel le Groupe opère dans la région Sud-Est, soit l'Alabama et la Géorgie, a représenté, en 2020, une production de près de 13,1 millions de m³ en augmentation d'environ 0,7 % par rapport à 2019 ⁽²⁾. Le marché du BPE en Californie a représenté, en 2020, une production de près de 28,4 millions de m³, en hausse 0,4 % par rapport à l'année précédente ⁽²⁾.

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

Ces sociétés ont réalisé un volume de ventes de 2 261 milliers de m³ en 2020, en diminution de - 0,8 % par rapport à 2019. L'évolution des prix a été favorable sur toutes les régions où le Groupe opère.

(1) Source : Global Cement Report.

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

(3) Source : Sindicato Nacional da Indústria do Cimento (SNIC), données préliminaires 2020 (consommation) et CIA World Factbook (population).

1.7.3.2. Brésil



Disposant de positions fortes sur les marchés locaux et s'appuyant sur une marque reconnue, Ciplan opère une

cimenterie moderne et performante, à proximité immédiate de Brasília, d'une capacité de 3,2 millions de tonnes et bénéficiant de réserves de calcaire et d'argiles abondantes et de qualité. Ciplan opère également un réseau de 11 centrales à béton et de 2 carrières de granulats.

Avec l'apparition de la pandémie du coronavirus au mois de mars 2020, l'activité économique a très fortement ralenti, puis s'est reprise au cours du deuxième trimestre. Le gouvernement brésilien prévoit une baisse du PIB pour 2020 de - 4,6 %. Le taux de chômage a progressé de 11,8 % fin 2019 à 14,6 % au troisième trimestre 2020.

Ciment

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

La consommation de ciment par habitant qui s'établissait à près de 354 kg/an par habitant en 2014 a reculé à environ 258 kg/an en 2018. En 2020, cette consommation a progressé pour atteindre 285 kg/an par habitant.

Au niveau national, les chiffres provisoires montrent une croissance de la consommation de ciment qui devrait s'établir autour de 60,5 ⁽³⁾ millions de tonnes, en progression de + 10,7 % par rapport à 2019. La région Centre-Ouest où Ciplan est implanté, globalement fortement exportatrice vers les autres régions, a vu une croissance des expéditions de + 14,3 %.

Malgré l'impact de l'épidémie de la Covid-19, les ventes de Ciplan ont fortement progressé, de plus de 42,5 % par rapport à 2019, atteignant 2 937 milliers de tonnes, et ont bénéficié de hausses de prix soutenues.

Béton

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

Les ventes ont atteint 576 milliers de m³ en 2020, une progression de + 10,3 % par rapport à 2019.

Le BPE reste extrêmement concurrentiel, la reprise ne s'étant réellement manifestée qu'au cours du 2^{ème} semestre, avec une évolution positive des prix.

Granulats

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

Les ventes ont atteint 2 317 milliers de tonnes, en progression de + 8,1 % par rapport à 2019.

1.7.4. Asie

Volumes vendus par le Groupe en Asie

	2020	2019	Variation
Ciment (en milliers de tonnes)	6 902	7 070	- 2,4 %
Granulats (en milliers de tonnes)	367	592	- 37,9 %

1.7.4.1. Inde



Le Groupe s'est implanté en Inde en 2008 avec la constitution de la coentreprise Kalburgi Cement et a étendu son dispositif dans ce marché à fort potentiel en 2010 avec l'acquisition de Bharathi

Cement. Ainsi, avec 8,5 millions de tonnes de capacité de production ciment, le Groupe dispose d'un potentiel de développement important pour servir les marchés du sud et de l'ouest de l'Inde.

Suite au confinement et l'arrêt brutal de l'économie au printemps dernier pour combattre la crise sanitaire, l'Inde, deuxième pays au monde le plus touché, devrait connaître en 2020 une de ses pires performances économiques. Le PIB devrait se contracter de 7,7 % pour l'exercice budgétaire en cours selon l'Institut national des statistiques. Le taux de chômage a fortement augmenté pour atteindre 9,1 % en décembre 2020, en baisse par rapport au pic du mois de juin (qui se situait à 23 %).

Ciment

Le marché du ciment en Inde est estimé à 300 millions de tonnes en 2020 ⁽¹⁾ faisant de l'Inde le deuxième marché mondial du ciment. Avec une consommation annuelle par habitant de plus de 259 kg, le marché dispose encore d'un potentiel de croissance très important, eu égard au besoin d'infrastructure, au dynamisme démographique et à la tendance d'urbanisation.

En 2020, on estime, pour les états où le Groupe est présent dans le Sud (Andhra Pradesh, Tamil Nadu, Karnataka, Kerala et Goa) ainsi que dans l'État du Maharashtra, que le marché du ciment représente environ 84 millions de tonnes, en baisse de près de 24 % par rapport à 2019 du fait de l'impact de la crise et des mesures de restrictions durant le premier semestre.

(1) Source : estimation interne.

Le Groupe commercialise la production de ses deux usines sous la marque Bharathi Cement en s'appuyant sur un réseau important de distributeurs. En 2020, le Groupe a vendu 5 310 milliers de tonnes de ciment, un chiffre en baisse de - 3,8 % par rapport à 2019, grâce à une redistribution géographique du mix client, qui a permis également une amélioration des prix de vente.

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 0,4 million de tonnes de granulats en 2020, soit une baisse de 38 % par rapport à 2019, du fait des mesures de restrictions sanitaires.

Autres Produits et Services

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

La société Bharathi Polymers a vendu 43,5 millions de sacs à fin 2020, en baisse de - 11,3 % par rapport à l'année précédente, du fait de la baisse de la demande dans le contexte sanitaire.

1.7.4.2. Kazakhstan



Le Groupe est producteur de ciment au Kazakhstan depuis 2010 avec l'usine de Jambyl Cement. Les principaux marchés de l'usine se trouvent dans les régions

d'Almaty et d'Astana, la capitale, et dans une moindre mesure le sud du pays.

Le PIB du Kazakhstan, impacté par la Covid-19, recule de 2,6 % en 2020.

Le secteur de la construction a été relativement épargné par la crise sanitaire. En effet, les travaux de construction ont fait partie des secteurs autorisés à continuer leurs activités. Le Kazakhstan a ainsi mis en service 15,3 millions de mètres carrés de logements, soit une croissance record de 16,8 % par rapport à 2019.

Malgré les perturbations sanitaires, la consommation domestique de ciment progresse de + 2,6 % sur l'année, dépassant les 9 millions de tonnes.

Les ventes de Jambyl Cement ont également progressé de 2,6 % pour atteindre 1 592 milliers de tonnes, grâce à la réactivité de Jambyl Cement pendant l'année, la reconnaissance du marché pour la qualité de ses produits et pour sa rigueur dans les livraisons de ciments.

1.7.5. Méditerranée

Volumes vendus par le Groupe en Méditerranée

	2020	2019	Variation
Ciment (en milliers de tonnes)	5 383	4 307	+ 25,0 %
Béton (en milliers de m³)	2 693	2 392	+ 12,6 %
Granulats (en milliers de tonnes)	5 206	4 799	+ 8,5 %

1.7.5.1. Turquie

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

Économie encore fragilisée par la dévaluation de la livre turque en 2018, la Turquie subit les effets de la pandémie au premier semestre, mais finit avec un PIB annuel stable, grâce aux mesures budgétaires gouvernementales, ayant permis une reprise plus soutenue de l'activité économique.

L'assouplissement monétaire qui était le pivot de la politique économique du gouvernement jusqu'en novembre 2020, a participé de la chute de la monnaie nationale, de - 36 % sur l'année, portant également l'inflation à 14,6 % à fin décembre.

Le secteur de la construction, soutenu par les mesures budgétaires, est en hausse de + 6,4 % en glissement annuel, pour la première fois depuis 2018.

Ciment



Compte tenu des mesures de soutien budgétaire, la consommation de ciment, estimée sur la base des données réelles à fin octobre 2020, est en hausse de + 19,8 % sur l'année, et atteint 54,4 millions de tonnes.

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



Dans un contexte de forte volatilité due à la Covid-19, les ventes de ciment en Turquie ont atteint 3 749 milliers de tonnes, en hausse de + 23,6 % par rapport à 2019.

La pression concurrentielle sur les prix de vente est restée forte les empêchant de monter en 2020.

Béton prêt à l'emploi & Granulats



Le marché turc du BPE est estimé à environ 75 millions de m³ en 2020 ⁽¹⁾, un chiffre en hausse + 16,4 % par rapport à l'année précédente, grâce au maintien des grands

projets publics et à l'impact des relances budgétaires.

Le Groupe dispose d'un parc de 37 centrales à béton autour de ses deux cimenteries. Dans le contexte décrit ci-dessus, la production de Bastas Béton et de Konya Béton a atteint 2 693 milliers de m³ en 2020, en hausse de + 12,6 %, accompagnée par une hausse des prix de vente.



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 60 % de ses débouchés.

À 5 206 milliers de tonnes, les ventes de granulats sont en hausse de + 8,5 % en 2020 par rapport à 2019.

1.7.5.2. Égypte



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

Du point de vue macroéconomique, la situation de l'Égypte connaissait une amélioration de ses fondamentaux jusqu'à l'arrivée de la pandémie, qui n'a eu qu'un impact modéré. Le PIB, bien que ralenti, est en croissance. L'inflation est en baisse à 5,4 % et la devise est stable par rapport au dollar.

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

Sur le plan sécuritaire, la situation du Nord Sinaï n'a pas beaucoup évolué depuis le début de l'opération militaire lancée en février 2018, et reste tendue.

Le marché du bâtiment est au ralenti depuis fin 2016, avec le fort renchérissement du coût des matériaux de construction importés et la raréfaction des liquidités disponibles pour la construction résidentielle. Le marché résidentiel a été de surcroît durement impacté par le durcissement de la législation sur la sûreté des constructions. Constatant officiellement une généralisation des manquements à cette législation, le Ministère du Développement Local a publié, fin mai 2020, un décret gelant les attributions de permis de construire au secteur privé jusqu'en novembre 2020.

La consommation de ciment en Égypte a continué de baisser en 2020. Elle accuse un nouveau recul de - 6 % sur l'exercice, pour s'établir à environ 45,7 millions de tonnes.

L'Égypte compte, à ce jour, 16 sociétés de ciment réparties à travers le pays, parmi lesquelles on retrouve les groupes LafargeHolcim, Cemex et Heidelberg Cement, et surtout l'armée égyptienne, qui contrôle déjà près de 40 % de l'industrie privée du pays et qui

(1) Estimation donnée par le THBB.

poursuit des projets d'augmentation de ses capacités de production. On observe une concentration de cimenteries dans un rayon de 200 km autour du Caire.

Dans ce contexte difficile, les ventes de Sinaï Cement Company ont été de 1 635 milliers de tonnes, en hausse de + 28,4 % par rapport à 2020, grâce à la commercialisation d'un nouveau ciment et à des modifications du canal de distribution aux clients.

1.7.6. Afrique

Volumes vendus par le Groupe en Afrique

	2020	2019	Variation
Ciment (en milliers de tonnes)	3 291	2 716	+ 21,2 %
Béton (en milliers de m ³)	5	5	+ 9,9 %
Granulats (en milliers de tonnes)	1 881	2 868	- 34,4 %

1.7.6.1. Sénégal

L'économie sénégalaise est durement touchée par l'impact de la pandémie de Covid-19, notamment les secteurs comme le tourisme, l'hôtellerie-restauration, les transports et le commerce de détail. Le taux de croissance du PIB est légèrement négatif (- 0,7 %) et l'inflation estimée à 2,5 %. Un plan de soutien est mis en place pour soutenir les différents acteurs économiques. Le secteur de la construction, impacté par le confinement partiel mis en place au second trimestre, rebondit positivement sur le reste de l'année.

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 maintenant une consommation de l'ordre de 10 millions de tonnes de ciment.

Le Groupe estime que le marché du ciment au Sénégal connaît une croissance moyenne annuelle de plus de 6 % par an depuis 15 ans. La taille du marché a plus que doublé en 15 ans pour atteindre une consommation annuelle de près de 5,0 millions de tonnes en 2020.

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

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

Avec des ventes qui s'établissent à 2 759 milliers de tonnes, en augmentation de 10,4 % par rapport à 2019, Sococim Industries garde sa position de leader dans une concurrence vive. Les prix de vente sont également en hausse en 2020.

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 pays (Dakar et Thiès), les granulats concassés (calcaires et basaltes) sont utilisés dans les onze régions du pays et en Gambie voisine.

Après une année 2019 difficile en raison de l'arrêt ou du report des grands chantiers de l'État (la phase 2 du Plan Sénégal Émergent n'ayant pas pu démarrer par manque de financement), l'année 2020 a été impactée doublement par le report du démarrage des grands chantiers et la crise sanitaire de la Covid-19.

Dans ce contexte, le Groupe voit ses volumes se réduire à 1,9 million de tonnes en 2020 (- 34,4 %). Les prix de vente restent stables par rapport à 2019.

En fin d'année 2020, la société Sodévit a été fusionnée dans Gécamines permettant une plus grande synergie commerciale et industrielle entre les activités et la simplification des processus de gestion.

1.7.6.2. Mali



La crise sécuritaire persiste au nord du pays, dans le centre et dans la région des trois frontières. L'instabilité politique s'est soldée par un coup d'État en août 2020 ayant conduit à la mise en place d'une transition politique. Cela a eu pour conséquence un ralentissement économique aggravé par les effets de la crise sanitaire.

Les prévisions de croissance ont été en conséquence revues à la baisse et le PIB devrait reculer de 0,2 % selon le FMI en 2020, alors qu'il a progressé de 5 % en 2019.

La consommation de ciment est cependant en croissance de 4 % et s'établit à environ 2,9 millions de tonnes. Le démarrage fin 2019 du nouveau broyeur du Groupe a permis à Ciments et Matériaux du Mali de vendre 357 milliers de tonnes, auxquelles viennent s'ajouter 189 milliers de tonnes de ventes directes réalisées par Sococim Industries, ce qui représente un doublement des ventes du Groupe au Mali en 2020 par rapport à 2019.

1.7.6.3. Mauritanie



Après une croissance atone en 2019, l'économie mauritanienne a subi en 2020 les effets de la crise de Covid-19, avec une récession estimée à - 3,2 % pour 2020 par le Fond Monétaire International. L'inflation est estimée à 3,9 %.

La consommation annuelle de ciment en Mauritanie a légèrement augmenté en 2020 de + 1,5 % à 1 million de tonnes selon les estimations du Groupe, supportée principalement par le secteur informel qui ne s'est pas tari durant les périodes de restrictions sanitaires.

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

Les ventes de ciment de Mauricim ont augmenté de 16,9 % en 2020, essentiellement grâce à la construction privée. Les prix de vente progressent également.

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

1.8. Enjeux climatiques

Le groupe Vicat place les enjeux climatiques au cœur de sa stratégie. Conscient de son impact sur les émissions de CO₂, il a orienté ses travaux de recherche et développement sur l'enjeu majeur que représente leur réduction.

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

1.8.1. Source des émissions de CO₂

Le CO₂ lié au ciment provient de plusieurs sources et en particulier (voir schéma ci-dessous) :

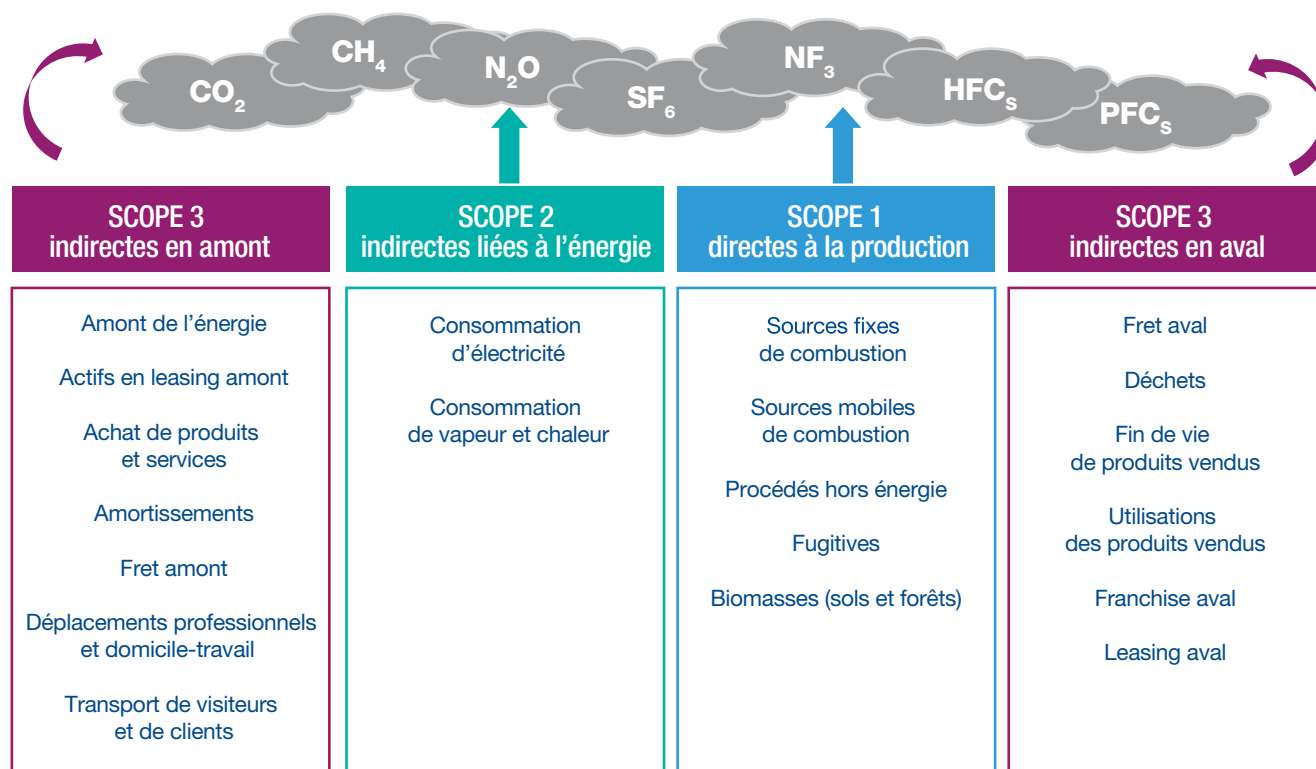
Des émissions directes

- Lors de la combustion des combustibles fossiles pour la production d'énergie thermique à haute température pour la cuisson des matières crues dans le four. Ce poste des « Sources fixes de combustion » représente environ 40 % des émissions du scope 1 ;

- Lors de la décarbonatation des carbonates, et en particulier du calcaire, pendant cette cuisson. Ce poste « procédés hors énergie » représente environ 60 % des émissions du scope 1.

Des émissions indirectes

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



1.8.2. Les engagements du Groupe Vicat

Les émissions de CO₂ ont déjà baissé pour Vicat en France (périmètre historique) de 15 % par tonne en 2020 par rapport à 1990. Les émissions nettes spécifiques étaient alors de 657 kg de CO₂ net par tonne de ciment.

Le Groupe s'est engagé d'ici à 2030 sur l'ensemble du Groupe au périmètre actuel et avec des technologies disponibles à limiter ses émissions à 540 kg de CO₂ net par tonne de ciment soit une réduction de 13 % par rapport à 2019. En France et en Suisse, pays soumis à la réglementation ETS, le ratio de CO₂ a atteint 523 kg par tonne de ciment en 2020.

Le Groupe vise 430 kg d'ici 2030 pour ces 2 pays, qui sont un laboratoire des meilleures pratiques pour le reste des pays d'implantation. Le Groupe vise la neutralité carbone en 2050 sur sa chaîne de valeur, nécessitant des technologies de rupture de Carbon Capture and Usage/Storage (CCUS) non encore validées et qui impacteront significativement le coût de production.

1.8.3. Axes de réduction des émissions de CO₂

Les axes d'innovation pour réduire l'empreinte CO₂ de nos activités sont principalement les suivants :

Lors de la fabrication du ciment

- L'énergie (efficacité, production d'électricité et de chaleur décarbonée et verte, réduction significative du recours aux énergies fossiles) ;
- La réduction du taux de clinker ;
- La valorisation matière et énergie des déchets grâce à l'économie circulaire ;
- Le captage du CO₂ à la production de clinker.

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

Lors de la fabrication du béton

- La réduction du taux de ciment dans le béton ;
- L'intégration de matériaux biosourcés tels que du chanvre ou des granulats de bois.

Lors de la construction

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

À l'usage du béton

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

À la fin de vie du béton

- La recyclabilité du béton ;
- La revalorisation du béton déconstruit par sa recarbonatation forcée et accélérée, le béton étant naturellement un puits de carbone.

Lors du transport

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

Le groupe Vicat prend en compte un coût du CO₂ de 50 euros/tonne dans ses analyses économiques internes (notamment budgets, plans long terme et décisions d'investissement). Ce prix pourra être révisé d'ici à 2030 en fonction des anticipations d'évolution des cours.

1.8.4. Les actions de Vicat pour décarboner ses activités

Impact des actions du Groupe en quelques chiffres

Années	1990	2010	2020	2030	
RÉDUCTION DES ÉMISSIONS SPÉCIFIQUES NETTES PAR TONNE DE CIMENT EQUIVALENT (kg CO ₂ /tceq)					
Périmètre France	657	617	555	-	soit - 15,5 % entre 1990 et 2020
Périmètre Groupe actuel	-	-	620	540	soit - 13 % entre 2019 et 2030
RÉDUCTION DU TAUX DE CLINKER (%)					
	-	-	81,6 %	75 %	
UTILISATION DE COMBUSTIBLES ALTERNATIFS (% de substitution des combustibles fossiles)					
	7 %	14 %	25 %	40 %	
tonnes de charbon évitées par an	37 000	268 500	699 800	963 000	
tonnes de CO ₂ évitées par an	10 500	251 000	720 000	1 000 000	
PAPETERIES DE VIZILLE : MISE EN PLACE D'UNE CHAUDIÈRE BIOMASSE (production chaleur décarbonée en MWh)					
	-	-	43 200	45 000	
PRODUCTION ÉLECTRICITÉ DÉCARBONÉE ET VERTE (MWh)					
			5 % de la consommation totale	20 %	
Suisse et Papeteries de Vizille (hydroélectrique)	-	-	25 496		
Inde (chaleur fatale-Waste Heat Recovery System)	-	-	77 123		
Inde et Sénégal (centrales photovoltaïques)	-	-	21 618		

1.8.4.1. Efficacité énergétique

Les dernières évolutions dans les procédés de production sont intégrées dans les nouveaux outils de production. Le Groupe a mené une politique régulière d'investissements pour moderniser son outil de production et bénéficier des dernières technologies. Le Plan Performance 2010, initié en 2007, a permis de moderniser l'ensemble du dispositif industriel cimentier du Groupe, en consentant des dépenses d'investissements significatives au cours de cette période.

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

À l'avenir, le Groupe entend poursuivre cette stratégie ; ainsi, la nouvelle ligne de production de clinker de l'usine de Ragland (Alabama), commandée fin 2019 pour une mise en service début 2022, bénéficiera des dernières technologies disponibles permettant d'atteindre

rapidement un taux de substitution des combustibles fossiles de 60 %, avec l'objectif d'atteindre à terme 100 %. Il n'a pas été commandé de broyeur charbon avec cette nouvelle installation.

1.8.4.2. Production d'électricité décarbonée

La production d'électricité décarbonée est engagée en Inde avec la valorisation de la chaleur fatale en production d'électricité par cycle vapeur et turbine, appelée aussi WHRS (*Waste Heat Recovery System*). La production de la WHRS à l'usine de Kadapa en Inde, démarrée fin 2019, produira plus de 20 % des besoins de l'usine en année pleine. La production de la WHRS de l'usine de Kalburgi, installée dès 2012, a assuré 20 % des besoins de l'usine en 2020.

L'installation de centrales photovoltaïques en Inde et au Sénégal assure une partie de la consommation d'électricité. Les centrales photovoltaïques de Kadapa en Inde démarrée fin 2019 et de Rufisque au Sénégal démarrée fin 2020, produiront plus de 5 % des besoins de chaque usine en année pleine.

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

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

Des installations de stockage et de dosage des déchets pour la valorisation matière et énergétique sont mises en place dans tous les pays du Groupe. Ainsi, le doublement de la capacité de l'usine de traitement de combustibles solides de récupération (CSR) en Turquie en 2020 s'inscrit dans cette démarche. Le Groupe vise 100 % de combustibles alternatifs dans les usines en France et en Suisse avant 2025 en privilégiant les déchets issus de la biomasse. Le Groupe dispose aujourd'hui d'une expertise reconnue dans ce domaine.

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

Pour substituer le clinker, Vicat privilégie l'emploi de déchets matière ou co-produits dont le poids carbone ne fait pas débat ou ne présente pas le risque d'une future allocation CO₂, et dont la disponibilité sur le moyen et long terme est assurée.

Ce choix privilégie donc l'usage de filler calcaire, de pouzzolane naturelle et d'argiles thermiquement activées. L'usage du laitier de hauts fourneaux (poids CO₂ potentiel entre 100 kgCO₂ et 1 600 kgCO₂ par tonne de laitier en fonction d'une allocation économique, physique ou massique) et de cendres volantes (issues de la combustion du charbon dans les centrales à charbon) n'est pas considéré par le Groupe comme une solution durable.

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

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

Vicat a lancé en 2019 un plan pour la substitution partielle du clinker dans plusieurs pays par des argiles thermiquement activées et du filler calcaire suivant les conclusions des travaux de R&D menés depuis 2011 (2 brevets et 1 thèse avec l'École Centrale de Nantes) ainsi que les conclusions du projet LC3 de l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne en Suisse. Il faut noter la production d'argiles thermiquement activées au Brésil depuis 2009 dans l'usine de Brasília chez Ciplan donnant au Groupe une expérience dans le domaine. Le projet ARGILOR, comprenant une installation d'activation thermique d'argiles sur le site de Xeuilley en France est l'un des 16 premiers lauréats du plan France Relance sur les actions en faveur de la décarbonation de l'industrie. Le projet ARGILOR permettra à terme de réduire les émissions de CO₂ du site de Xeuilley d'environ 48 000 tonnes chaque année, soit une réduction d'environ 16 % au niveau de ce site.

1.8.4.5. Économie circulaire

L'économie circulaire, aussi abordée au chapitre 3.1.1, est une réalité depuis plusieurs années au sein du groupe Vicat. Elle permet notamment la valorisation des terres excavées (dépollution de sols), le recyclage des matériaux déconstruits et le remplacement des combustibles fossiles par des combustibles de substitution. Ainsi, en 2020, l'utilisation de combustibles de substitution a permis d'éviter de consommer l'équivalent de 700 000 tonnes de charbon et de réduire les émissions de CO₂ en augmentant la proportion de combustibles issus de la biomasse.

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

En 2020, Vicat s'associe à Serfim Recyclage, spécialiste des métiers de l'environnement, pour reprendre l'activité Combustibles solides de récupération (CSR) de Sibuet Environnement. Située à Chamoux-sur-Gelon en France, cette usine de production poursuivra désormais son activité sous le nom de Bioval. Cette alliance avec Serfim Recyclage permet de pérenniser l'approvisionnement en combustibles de substitution des cimenteries Vicat de Montalieu-Vercieu et Saint-Égrève et ainsi d'éliminer le recours aux énergies fossiles carbonées. Après le lancement réussi de la société Terenvie en 2018, cette nouvelle collaboration avec Serfim permet de renforcer les synergies existantes au service de l'économie circulaire et du bas carbone.

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

1.8.4.6. Captage du CO₂ émis lors de la production

Selon diverses publications scientifiques, jusqu'à 25 % du CO₂, émis lors de la production du ciment, est directement capté par le béton pendant son cycle de vie, de la construction à la déconstruction.

Après la déconstruction, le béton possède encore un potentiel important de piégeage du CO₂. Il est possible de porter le taux de piégeage total du CO₂ issu de la décarbonatation, à plus de 50 %. En France, avec d'autres partenaires cimentiers, de la filière béton et l'Université Gustave Eiffel (ex IFSTTAR) notamment, Vicat participe activement au projet Fastcarb. Ce projet vise à valider des solutions technologiques simples pour valoriser ce potentiel naturel de puits de carbone que constitue le béton avec la mise en service en 2019 d'un pilote industriel sur son site de Créchy dans l'Allier en France.

Vicat travaille sur plusieurs autres projets pour capter le CO₂.

- Installation en 2020 sur le site de Montalieu-Vercieu d'un pilote industriel de production de micro-algues avec les gaz chauds et le CO₂ des gaz de four en partenariat avec l'Université de Nantes, la société Algosource technologies et Total.
 - Participation au projet Catch4Climate en partenariat avec les cimentiers européens Buzzi Unicem - Dyckerhoff, HeidelbergCement AG, SCHWENK Zement KG au sein d'une société de recherche spécialement créée, CI4C (Cement Innovation for climate), dont l'objectif est la construction d'un pilote industriel en Europe pour démontrer la faisabilité de la technologie Oxyfuel.
- Cette technologie doit permettre de concentrer le CO₂ dans les gaz du four à plus de 85 % (contre 15 à 20 % actuellement) et ainsi limiter le coût du captage du CO₂.
- Par ailleurs, le Groupe participe activement au déploiement de l'hydrogène décarboné. L'hydrogène pourra être utilisé comme molécule de valorisation du CO₂ capté, sous forme de méthane,

méthanol, etc. ou pour la mobilité lourde pour nos territoires d'implantation et notre propre flotte captive. VICAT est ainsi devenu actionnaire de la société GENVIA consortium formé avec Schlumberger, le CEA, Vicat, Vinci et l'AREC (Agence Régionale Energie Climat) pour la construction d'une usine de fabrication d'électrolyseurs nouvelle génération, qui permettront d'augmenter significativement les rendements dans la production d'hydrogène décarboné.

1.8.5. Gamme de produits

En France, le marché propose des ciments adaptés à différents usages dont le poids de CO₂ peut aller aujourd'hui de 765 kgCO₂/tonne de ciment à moins de 170 kgCO₂ (source ATILH) en fonction des sources d'ajouts disponibles et du marché local autour d'une usine concernée. Cette large gamme de produits permet aux constructeurs d'optimiser le poids carbone de leurs ouvrages en utilisant le bon béton au bon endroit. Le groupe Vicat propose une gamme de produits variés pour répondre à cette demande.

1.8.6. Gouvernance

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

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

Un Comité des Enjeux Climatiques composé notamment du Président Directeur Général, du Directeur Juridique, du Directeur Financier, et d'autres membres de la Direction Générale, assiste la Direction Stratégie Climat dans ses actions.

1.9. La R&D et l'innovation

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

Ce centre, ouvert en 1993, est situé au cœur de la région Auvergne Rhône-Alpes, à proximité des implantations historiques du Groupe à Grenoble et de sa cimenterie emblématique de Montalieu, en Isère. Une équipe de 90 chercheurs, ingénieurs et techniciens travaille au sein de trois laboratoires :

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

Les principales thématiques de recherche et développement visent à anticiper ou à répondre aux demandes des clients du Groupe dans un marché qui évolue rapidement et guidé par les enjeux suivants :

- les enjeux environnementaux au niveau de la planète en accélérant les efforts engagés depuis plus de 10 ans par le Groupe sur la réduction de son impact carbone notamment ;
- la recyclabilité des matériaux afin de préserver les ressources naturelles ;
- la rénovation des bâtiments afin d'en améliorer la performance thermique et acoustique ;
- la nécessaire plus grande durabilité des ouvrages afin de leur permettre plusieurs usages au cours de leur vie ;

- la prise en compte, très en amont, dans l'élaboration des produits de la pénibilité au travail pour nos propres employés ainsi que pour ceux de nos clients dans la mise en œuvre des solutions.
- la mise au point de procédé constructif permettant l'utilisation de matières premières biosourcées et l'optimisation des quantités de matière nécessaire

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

Le montant des frais de recherche et développement s'est élevé pour 2020 à 3,4 millions d'euros.

1.9.1. Les produits bas carbone

Depuis une dizaine d'années, les travaux de recherche se sont orientés sur le développement de nouveaux ciments qui, à propriétés mécaniques équivalentes, émettent moins de CO₂. Ce sujet est fondamental pour l'avenir de l'industrie et il s'inscrit dans l'objectif du Groupe de participer à cet effort collectif en faveur de l'environnement. Il mobilise des moyens humains importants dans les domaines de la cristallographie, de la thermique et de l'adjuvantation.

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

1.9.2. Les solutions constructives

L'impression 3D est un nouveau mode constructif alliant la liberté de forme à l'économie de matière. La Recherche et Développement explore des applications variées allant du logement social (potentiel d'économie de coût de construction) aux récifs marins (promotion de la biodiversité sous-marine).

De nouveaux bétons sont régulièrement développés pour répondre aux attentes de la clientèle publique et privée du BTP. Les bétons ont connu plusieurs ruptures technologiques avec les bétons auto-plaçants dont l'hyper fluidité permet d'épouser des formes de coffrages complexes et de réduire la pénibilité lors de la mise en œuvre. La mise au point

des bétons à hautes, puis à très hautes performances (BHP et BTHP) et dernièrement des bétons fibrés à ultra-hautes performances (BFUP), le SMART UP chez Vicat, a multiplié par dix les montées en résistance du matériau (200 MPa de résistance en compression) et permet la rénovation et réparation des infrastructures vieillissantes tels que les ponts.

Ces bétons répondent aux besoins de réalisation d'ouvrages d'art ou immeubles de grande hauteur toujours plus performants tout en permettant une créativité architecturale quasi illimitée.

En France, les évolutions de la réglementation thermique à la suite du Grenelle de l'Environnement sont prises en compte. Les recherches visent à déterminer avec précision les apports du béton dans l'élaboration de nouvelles solutions constructives visant l'efficacité énergétique du bâtiment. La détermination de codes de calcul de l'inertie du béton fait ainsi l'objet d'un programme de recherche commun avec l'INES/CEA de Chambéry. Les équipes Recherche et Développement œuvrent à l'industrialisation d'une solution de rénovation thermique associant isolation minérale, durabilité du béton et production d'énergie en façade (projet ConlPheR).

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

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

1.9.3. La politique de partenariats

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

Les équipes R&D sont également partenaires de plusieurs programmes européens tels que CirMap pour la valorisation de sable de béton recyclé comme matière première pour l'impression 3D ou CO2Redress pour l'utilisation d'ajouts produits localement à partir d'argiles résiduelles.



FACTEURS DE RISQUES

2

2.1. Risques opérationnels	42	2.4. Risques financiers	46
2.1.1. Risque pays	42	2.4.1. Risques de change	46
2.1.2. Risque sanitaire	43	2.4.2. Risque de taux d'intérêt	47
2.1.3. Risques d'approvisionnement	43		
2.1.4. Risques liés aux marchés de la construction	44	2.5. Contrôle interne et couverture des risques	47
2.1.5. Risques liés à des défauts de qualité des produits	44	2.5.1. Contrôle interne comme outil de prévention des risques	48
2.2. Risques d'atteinte à l'environnement	45	2.5.2. Couverture des risques et assurance	49
2.3. Risques juridiques	45		
2.3.1. Risques de non-respect des réglementations juridiques et fiscales	45		
2.3.2. Risques éthiques ou de corruption	46		

Le groupe Vicat mène une démarche constante d'analyse et de gestion de ses risques de laquelle il résulte l'identification de 23 risques principaux bruts. Après gestion desdits risques et à la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel, dix risques s'avèrent

être spécifiques ou significatifs avec une probabilité d'occurrence et susceptibles d'avoir une incidence négative sur le Groupe, son activité, sa situation financière ou ses résultats.

Cartographie des risques

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

Une démarche de cartographie des risques a été réalisée par l'Audit Interne. Après une phase de recensement par entretien avec les principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels du Groupe, elle a permis, au terme d'une phase d'analyse menée avec la Direction

générale, la réalisation d'une synthèse des 23 risques principaux du Groupe. Celle-ci est mise à jour périodiquement et est complétée par des missions de terrain périodique. Les 10 risques les plus spécifiques sont repris dans ce document d'enregistrement universel.

2.1. Risques opérationnels

2.1.1. Risque pays*

Description du risque	Gestion du risque
<p>La stratégie de croissance du Groupe l'amène à saisir des opportunités de développement sur des marchés en croissance. Ainsi, en 2020 environ 33,5 % du chiffre d'affaires du Groupe était réalisé sur ces marchés, qualifiés de « pays émergents » (Sénégal, Mali, Mauritanie, Égypte, Turquie, Kazakhstan, Inde, Brésil). Cette situation expose le Groupe à des risques tels que l'instabilité politique, économique et financière, juridique ou sociale, pouvant conduire à la mise en place de contrôle des changes, de contrôles à l'exportation, ou encore à des nationalisations ou expropriations de biens privés.</p> <p>Si certaines situations perduraient dans le temps, cela pourrait avoir pour conséquence la nécessité de pratiquer des dépréciations sur certaines participations ou <i>goodwills</i>.</p> <p>Ainsi, en 2020, l'activité et les résultats du Groupe en Égypte ont continué d'être affectés par les conséquences de la dévaluation de la livre égyptienne et de la situation sécuritaire toujours très sensible pouvant conduire dans certaines circonstances, et notamment lorsque la circulation est interdite dans la zone en raison d'opérations militaires, à des arrêts de l'usine (cf. note 2 de l'annexe aux comptes consolidés).</p>	<p>Dans sa stratégie de développement géographique, le Groupe sélectionne ses pays d'implantation avec attention. Comme expliqué dans le chapitre 1 du document d'enregistrement universel, la stratégie du Groupe vise à conjuguer les investissements dans des pays matures, générateurs de <i>cash flows</i> plus réguliers (ils représentent ainsi 66 % du chiffre d'affaires du Groupe, et 66 % de son EBITDA en 2020), et dans des pays émergents offrant d'importants potentiels de croissance à plus long terme mais pouvant connaître des fluctuations de marché plus marquées, contribuant ainsi à une diversification de son exposition géographique. D'autre part, le Groupe se tient informé, grâce à ses équipes locales, de la situation politique et économique des pays où il est implanté, afin de réagir au plus vite en cas de changements réglementaires, diplomatiques ou économiques défavorables, et maintient des relations régulières avec les autorités diplomatiques et les ministères de tutelle concernés.</p>

* Risque élevé.

2.1.2. Risque sanitaire*

Description du risque	Gestion du risque
<p>Le Groupe, de par sa présence dans 12 pays, a été exposé, et peut de nouveau l'être, bien qu'à des degrés variables, à un risque de pandémie, comme celle de la Covid 19 en 2020, pouvant impacter :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ le niveau d'activité, du fait des mesures de limitation de déplacement pouvant être prises par les gouvernements locaux ; ■ la santé des collaborateurs ou des clients ou fournisseurs, si les mesures de protection ne sont pas respectées ou mises en place ; ■ l'approvisionnement en matières premières ou équipements, quand les flux logistiques sont rendus difficiles par les mesures de restriction, ■ la pérennité financière des clients ou fournisseurs. <p>Ces différents risques pourraient, de par leur ampleur ou leur durée, dégrader les résultats du Groupe.</p>	<p>Pour lutter efficacement contre les effets de la pandémie, le Groupe a mis en place différents outils de gestion de crise.</p> <p>Pour protéger ses employés et ses sous-traitants ou clients, le Groupe a imposé, dans le respect des règlements locaux, des procédures sanitaires strictes. Quand le télétravail est mis en place, le Groupe a la capacité d'outiller tous les collaborateurs concernés afin qu'ils puissent continuer à répondre à leurs obligations professionnelles, tout en mettant en place des règles de sécurité informatique solides afin d'éviter les risques de cyber attaque.</p> <p>Le Groupe continue de privilégier des flux de <i>supply chain</i> locaux, ce qui a limité les risques d'approvisionnement en matières.</p> <p>Enfin, le pilotage financier dynamique de l'activité au plus près des équipes locales, la solidité financière du Groupe, et la mise en place d'actions (BFR, investissements, plans d'économies) quand nécessaire pour sécuriser la trésorerie permettent d'affronter les conséquences économiques de ces crises sanitaires.</p>

2.1.3. Risques d'approvisionnement

2.1.3.1. Risques d'indisponibilités des matières premières

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

2.1.3.2. Risques de sensibilité aux fournitures et coûts énergétiques

Description du risque	Gestion du risque
<p>Les activités de production du Groupe, et en particulier l'activité cimentière, consomment une grande quantité d'énergie thermique et électrique, qui représente une part importante de ses charges opérationnelles (environ 30 % des coûts de revient dans l'activité Ciment). Des hausses ou des variations significatives du prix des ressources énergétiques peuvent avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe et ses résultats.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Lorsque le Groupe considère que le risque d'approvisionnement électrique est significatif, il met en place des solutions de production autonome, comme par exemple en Inde, avec l'installation d'une centrale électrique privée, ainsi que d'une centrale solaire couvrant une partie des besoins énergétiques.</p> <p>En ce qui concerne les combustibles, le Groupe a d'une part adapté son outil industriel pour disposer, dans la mesure du possible, d'une faculté de choix du combustible et, procède d'autre part à des achats à terme permettant de lisser les effets des variations des cours des combustibles. Par ailleurs, il développe une politique visant à favoriser l'utilisation de combustibles de substitution qui sont une valorisation de déchets.</p>

* Risque élevé.

2.1.4. Risques liés aux marchés de la construction*

Description du risque	Gestion du risque
<p>Les produits et services vendus par le Groupe, et principalement le ciment, le béton et les granulats, sont utilisés pour des applications de construction tant de logements individuels ou collectifs que pour des bâtiments industriels ou commerciaux, ou encore pour des ouvrages d'infrastructure (routes, ponts, tunnels, voiries). Le dynamisme de la demande des produits et services vendus par le Groupe dépend à la fois d'éléments structurels propres à chaque marché et de leurs évolutions et d'éléments économiques conjoncturels.</p> <p>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).</p> <p>Par ailleurs, le risque d'accroissement des capacités de la concurrence est évalué dans ce poste.</p> <p>L'activité du Groupe exercée dans le secteur des Matériaux de Construction connaît également des fluctuations saisonnières qui dépendent à la fois des conditions climatiques et des habitudes de chaque marché, notamment sur les marchés des pays développés (USA, Europe). L'activité du Groupe est également susceptible d'être affectée par des aléas climatiques pouvant toucher ses principaux marchés. En effet, la demande de matériaux de construction est directement influencée par les conditions climatiques exceptionnelles (grands froids, pluie ou neige abondante, etc.) qui pourraient avoir une incidence sur l'utilisation normale des matériaux sur les chantiers, particulièrement au cours des périodes d'activité intenses du secteur de la construction.</p>	<p>Pour limiter le risque de cyclicité économique ou climatique sur un marché donné, le Groupe a adopté une stratégie de développement géographique (détaillée en section 1.4.3) visant à conjuguer les investissements dans des pays développés et dans des pays émergents contribuant ainsi à une diversification de son exposition géographique. De plus, en optant pour une offre de biens et services multisecteurs (privé, publique), le Groupe a diversifié son exposition.</p> <p>Enfin, le Groupe a mis en place une organisation lui permettant de répondre aux risques de marché à travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ des revues régulières et détaillées des activités au niveau des divisions et au niveau Groupe ; ■ la responsabilisation décentralisée des divisions locales au plus près du terrain afin d'apporter des réponses rapides aux évolutions de marché.

2.1.5. Risques liés à des défauts de qualité des produits

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

* Risque élevé.

2.2. Risques d'atteinte à l'environnement*

Description du risque	Gestion du risque
<p>Le Groupe doit se conformer à de nombreuses dispositions législatives et réglementaires, qui diffèrent selon les pays d'implantation. En particulier, il est soumis à des réglementations internationales, nationales et locales strictes relatives à l'exploitation de carrières ou de cimenteries, ou pour prendre en compte les conséquences du changement climatique. La pérennité de toute exploitation dépend du respect de ces contraintes législatives et réglementaires. Si le Groupe ne parvenait pas à se conformer, à l'avenir, aux réglementations applicables, il pourrait faire face à des retraits d'autorisations d'exploitation, voir sa responsabilité engagée ou encore être condamné au paiement d'amendes.</p> <p>Les contraintes de plus en plus lourdes sur les émissions de CO₂ constituent en particulier une contrainte particulièrement forte pour les producteurs de ciment, du fait notamment de la hausse du prix des quotas de CO₂ qui ont atteint plus de 32 euros fin 2020.</p> <p>Les activités du Groupe pourraient accidentellement avoir un impact sur l'environnement, se matérialisant par une pollution des sols, de l'air ou de l'eau, ou bien posant un risque sur la biodiversité. De ce fait, des investissements pourraient s'avérer nécessaires dans des outils de contrôle ou des modifications d'équipements existants pour limiter l'impact environnemental, exposant le Groupe dans le cas contraire à des sanctions civiles ou pénales.</p>	<p>Le Groupe mène de façon permanente des actions afin de prévenir et limiter ces risques et notamment autour des axes suivants : l'insertion des carrières dans leur environnement et la préservation de la biodiversité, le choix optimisé des sources d'énergie avec une part croissante accordée aux combustibles de substitution et aux déchets, le contrôle et la réduction des émissions atmosphériques, dont les gaz à effet de serre, la gestion et le recyclage des eaux nécessaires à la production. Au-delà du contexte réglementaire, l'ambition du Groupe est de préserver l'environnement.</p> <p>Le Groupe s'est attaché à mettre en place une veille documentaire active à tous les niveaux de son organisation, nourrie entre autres des travaux du Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC).</p> <p>Comme exposé au chapitre 1.8 du présent document d'enregistrement universel, le Groupe intègre pleinement les enjeux climatiques dans sa politique industrielle et d'innovation. Il a pour ambition d'atteindre la neutralité carbone en 2050 sur l'ensemble de sa chaîne de valeurs.</p>

2

2.3. Risques juridiques

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

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

* Risque élevé.

2.3.2. Risques éthiques ou de corruption*

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

2.4. Risques financiers

2.4.1. Risques de change

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

2.4.1.1. Risque de conversion

Les comptes des filiales étrangères du Groupe (hors zone euro) exprimés dans leur devise fonctionnelle sont convertis en euros, « la monnaie de présentation », pour l'établissement des états financiers

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

2.4.1.2. Risque de change opérationnel et financier

Description du risque	Gestion du risque
L'activité des filiales consistant, pour l'essentiel, à produire et à vendre localement dans leur devise fonctionnelle, le Groupe considère que son exposition actuelle et future au risque de change est globalement faible. Le Groupe peut également être exposé au risque de change dans le cadre de ses financements internes et externes.	Les opérations d'importation et d'exportation effectuées par les sociétés dans des devises différentes de leur monnaie de compte sont marginales et 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 (<i>cross currency swap</i> ou <i>forex</i>). 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.

* Risque élevé.

Le tableau ci-dessous décrit la décomposition du montant total des actifs et passifs en devises étrangères du Groupe au 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	USD	EUR	CHF
Actifs	186	70	192
Passifs et commandes engagées	(158)	(79)	(37)
Position nette avant gestion	27	(9)	155
Couvertures	(22)	-	(180)
Position nette après gestion	5	(9)	(25)

La position nette « après gestion » en franc suisse correspond pour l'essentiel à l'endettement d'une filiale kazakhe auprès du Groupe, non swappé dans la devise fonctionnelle, en l'absence d'un marché de couverture suffisamment structuré et liquide. Le risque de perte de change sur la position nette en devise, du fait d'une hypothèse d'évolution défavorable et uniforme d'un pour cent des devises fonctionnelles contre l'US dollar s'élève, en contre-valeur euros, à 0,3 million d'euros (principalement pour la dette kazakhe).

2.4.2. Risque de taux d'intérêt

Description du risque	Gestion du risque
<p>Le Groupe est exposé à un risque de taux d'intérêt sur ses actifs et passifs financiers et ses liquidités. Cette exposition au risque de taux d'intérêt correspond à deux risques.</p> <p><u>Risques de cours, pour les éléments d'actif et de passif financiers à taux fixe</u> 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.</p> <p><u>Risques de flux de trésorerie liés aux éléments d'actif et de passif à taux variable</u> 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 influent directement sur les flux de produits ou de charges futurs du Groupe.</p>	<p>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.</p>

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

(en milliers d'euros)	Impact en résultat avant impôt ⁽¹⁾	Impact en capitaux propres (hors impact résultat) avant impôt ⁽²⁾
Impact d'une variation de + 100 bps de taux d'intérêt	(618)	(5 237)
Impact d'une variation de - 100 bps de taux d'intérêt	2 835	2 418

(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.

2.5. Contrôle interne et couverture des risques

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

2.5.1. Contrôle interne comme outil de prévention des risques

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

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

2.5.1.1. Définition et objectifs du contrôle interne

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

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

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

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

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

2.5.1.2. Acteurs du contrôle interne

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

Les principaux acteurs du contrôle interne dans le Groupe sont :

- la Direction financière Groupe, chargée d'émettre ou d'actualiser les normes comptables et financières applicables dans le Groupe, et de veiller à leur bonne application ;

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

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

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

2.5.1.3. Description des composantes du contrôle interne

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

Guide du contrôle interne

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

Outils de traitement de l'information

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

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

Système de pilotage

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

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

Procédures de lutte contre la corruption

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

2.5.2. Couverture des risques et assurance

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

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

Dommages aux biens

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

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

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

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

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

Responsabilité civile

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

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

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

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

En 2020, le coût total des assurances sur les principaux risques gérés via les polices Groupe est de l'ordre de 3,6 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.



DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2020

3

Modèle d'affaires	52	3.4. Les engagements sociétaux du Groupe	65
Valeurs du Groupe	54	3.4.1. La conduite des affaires et le dialogue avec les parties prenantes	65
Une R&D aux moyens renforcés, mobilisée sur les transitions écologiques et énergétiques	55	3.4.2. Le souci de la qualité des produits et de la santé des consommateurs	66
3.1. La décarbonation de la chaîne de valeur du groupe Vicat	56	3.4.3. Les actions de mécénat dans les domaines socio-culturels pour accompagner le développement des territoires	66
3.1.1. L'économie circulaire et la valorisation des déchets	57	3.5. Une politique des ressources humaines pour l'inclusion et l'engagement des collaboratrices et des collaborateurs	68
3.1.2. La diminution du taux de clinker dans le ciment	58	3.5.1. Préférence à l'emploi local et fidélisation des équipes au plus proche des marchés	68
3.1.3. La promotion de l'offre de produits et services bas carbone Vicat (offre Deca)	59	3.5.2. Accompagner l'acquisition et le développement des compétences pour garantir l'employabilité	70
3.1.4. La mobilité décarbonée	59	3.5.3. Favoriser l'inclusion	70
3.1.5. La production d'énergies renouvelables	60	3.5.4. Respecter l'intégrité des personnes	74
3.1.6. Les nouveaux investissements industriels dans les cimenteries	60	3.6. La déclaration de performance extra-financière en chiffres	79
3.1.7. La capture et la valorisation du CO ₂	60	3.7. Notes méthodologiques	81
3.1.8. L'optimisation matière des bétons grâce à la digitalisation et à l'impression 3D	61	3.7.1. Méthodologie et périmètre de la déclaration de performance extra-financière	81
3.1.9. Le développement des bétons biosourcés	61	3.7.2. La méthodologie d'identification et de traitement des risques extra-financiers significatifs	82
3.2. La performance industrielle du groupe Vicat en 2020	62	3.8. Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	83
3.2.1. L'impact carbone	62	Responsabilité de la société	83
3.2.2. Les autres impacts des activités industrielles	62	Indépendance et contrôle qualité	83
3.3. La préservation de la biodiversité	63	Responsabilité de l'organisme tiers indépendant	83
3.3.1. La protection des espèces	63		
3.3.2. La gestion des forêts	64		
3.3.3. La réhabilitation des carrières	64		

Modèle d'affaires

« Après avoir apporté protection et confort à la population mondiale, le ciment est toujours le matériau incontournable pour répondre à la croissance démographique dans un contexte d'urgence climatique et sociale. »

Message du Président Directeur Général

SES VALEURS, SES ATOUTS

SES MISSIONS

SES CAPITAUX :

INNOVATION ET SAVOIR-FAIRE

- Depuis l'invention du ciment artificiel par Louis Vicat 1817, une expertise solide dans les ciments, les bétons et les granulats.
- Un centre de R&D moderne orienté innovation produits et process.
- Un savoir-faire technique et industriel confirmé.

HUMAIN

- Un groupe familial attaché à ses collaboratrices et collaborateurs, favorisant leur engagement.
- Un dialogue social de qualité.
- Le respect de la santé et de la sécurité au travail.
- Le niveau élevé de compétences métiers.

INDUSTRIEL

- Un outil industriel moderne, performant, bénéficiant d'un niveau de maintenance élevé, bien situé géographiquement, en cours d'adaptation aux enjeux climatiques.
- Des réserves géologiques importantes qui garantissent l'accès aux matières premières.
- Une politique d'achats industriels qui privilégie les produits et matières issus du recyclage.

ENVIRONNEMENTAL

- Une emprise foncière reconnue pour le souci apporté à la préservation de la biodiversité et la prise en compte des impacts climatiques.
- L'attention portée à la ressource en eau et à la qualité de l'air sur les sites industriels.

SOCIÉTAL

- L'ancrage local lié à la nature des activités.
- Les relations avec les parties prenantes (communauté scientifique, associations, fournisseurs, clients et collectivités territoriales...).
- Deux fondations d'entreprises très actives : la fondation Louis Vicat et la fondation Sococim.

FINANCIER

- Le souci de la performance financière pour garantir la pérennité du Groupe et ses engagements.
- La solidité financière : des fonds propres élevés, un endettement limité.
- Une diversification géographique des pays d'implantation.

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

RÉPONDRE AUX BESOINS

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

APPORTER UN SERVICE

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

PRODUIRE DANS LES MEILLEURES CONDITIONS

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

La société Vicat est une entreprise industrielle française, présente dans douze pays, qui opère principalement dans les métiers du ciment, du béton et des granulats. Soucieuse de respecter son environnement, de prendre en compte les grands enjeux notamment démographique et climatique, elle inscrit sa stratégie industrielle dans le long terme. Elle s'appuie sur une gouvernance pérenne, un actionnariat familial stable et l'engagement fort et passionné de ses collaboratrices et collaborateurs.

SES RÉALISATIONS

SES OBJECTIFS

1 RÉPONDRE AUX BESOINS DE LA CONSTRUCTION LOCALE

- Satisfaction client des besoins croissants en matériaux de construction sur les territoires d'implantation du Groupe.
- Démarrage de nouvelles installations industrielles (Afrique de l'Ouest).
- Lancement du ciment bas carbone (technologie à base de pouzzolanes) et des bétons bas carbone.
- Mise au point de nouveaux bétons biosourcés.
- Développement d'outils numériques pour améliorer le service aux clients.

2 CONTRIBUER À L'ACCÉLÉRATION DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET ÉCOLOGIQUE

- Baisse de 20 % des émissions nettes de CO2 entre 1990 et 2020 sur les scopes 1 et 2 pour l'activité Ciment en France (périmètre historique).
- Part des énergies vertes dans le mix énergétique électrique à 5 % en 2020.
- Mutation de la flotte logistique vers le zéro émission (carbone, particules fines, bruit...).
- Poursuite des programmes de RetD liés à l'énergie et aux nouveaux matériaux.

3 CONTRIBUER À LA PRÉSERVATION DES RESSOURCES

- Lancement en France de la filiale CirculEre pour la valorisation énergie et matière.
- Développement de l'offre de bétons et de granulats recyclés.

4 AGIR POUR LE DÉVELOPPEMENT DES MÉTROPOLIS ET DES TERRITOIRES

- Conduite des affaires dans le respect des règles d'éthique, de compliance et du droit de la concurrence.
- Continuité des activités en 2020 dans un contexte de crise sanitaire qui valide la robustesse du modèle d'affaires.
- Contribution au développement des territoires.

5 UNE POLITIQUE RH FAVORISANT L'INCLUSION ET L'ENGAGEMENT

- Une culture santé sécurité continuellement renforcée.
- L'absence d'écart de rémunération entre les femmes et les hommes.
- L'adaptation de l'organisation de l'entreprise à la crise de la Covid-19.

6 PÉRENNISER LES PERFORMANCES FINANCIÈRES POUR GARANTIR LE DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

- Solidité financière confirmée.
- Augmentation de la rentabilité opérationnelle.

**DÉCARBONER LA CHAÎNE DE VALEUR**

- Réduire les émissions de CO2 des scopes 1, 2, 3 avec pour ambition la neutralité carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur en 2050.
- Avec d'ici 2030 :
 - un taux de 40 % de combustibles de substitution dans le mix énergétique (dont 15 % pour la part biomasse), avec 100% en Europe dès 2025
 - un taux de 20% d'énergies électriques vertes
 - un taux de clinker de 75 % dans le ciment.

**DÉVELOPPER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE DANS LA CHAÎNE DE VALEUR**

- Privilégier les matières issues du recyclage par rapport aux matières premières naturelles.

**PROMOUVOIR UNE POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES****PRÉSERVER LES ÉCOSYSTÈMES NATURELS**

- Optimiser la gestion des forêts du Groupe dans une logique privilégiant le stockage carbone et le développement de la biodiversité.
- Éduquer à la biodiversité par l'exemple des sites du Groupe.
- Proposer des produits permettant de lutter contre la déforestation

**DES OBJECTIFS RH POUR UNE PERFORMANCE GLOBALE**

- Sécurité : atteindre le zéro accident.
- Augmenter la part de femmes dans l'effectif global et le management.
- D'ici 2022 intégrer trois femmes dans le top 10 des rémunérations.
- Formation du personnel dans les domaines du changement climatique, du digital et de l'éthique des affaires.

Le présent document est établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce. Il a pour objet de présenter le modèle d'affaires, les principaux enjeux liés aux activités du groupe Vicat, les politiques et les diligences mises en œuvre et les résultats, incluant la présentation de ses indicateurs clés de performance au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020. La méthodologie suivie pour l'établissement de la déclaration de performance extra-financière et celle de la cartographie de ses principaux risques sont présentées à la fin du document. Ces informations ont été vérifiées par le cabinet Grant Thornton en qualité d'Organisme Tiers Indépendant dont le rapport figure en annexe du présent document.

Les éléments constitutifs de la déclaration de performance ci-dessous montrent que la démarche de responsabilité sociale, sociétale et environnementale du groupe Vicat est intégrée dans sa stratégie globale. Elle se traduit par la mise en œuvre le plus en amont possible de sa chaîne de valeur d'un ensemble de bonnes pratiques visant à réduire les impacts environnementaux de ses activités et à saisir les opportunités liées aux mutations en cours sur les marchés de la construction. La mise en œuvre de cette stratégie globale permet au groupe Vicat, à son niveau, de contribuer principalement aux onze Objectifs de Développement Durable (ODD) suivants tels que définis par les Nations Unies en 2015 :

- ODD n° 9 « Industrie, Innovation, et Infrastructures » ;
- ODD n° 13 « Mesures relatives à la lutte contre le changement climatique » ;
- ODD n° 7 « Énergie propre et d'un coût abordable » ;
- ODD n° 12 « Consommation et production responsable » ;
- ODD n° 11 « Villes et Communautés durables » ;
- ODD n° 6 « Eau propre et assainissement » ;
- ODD n° 15 « Vie terrestre » ;
- ODD n° 5 « Égalité entre les sexes » ;

- ODD n° 8 « Travail décent et croissance économique » ;
- ODD n° 4 « Éducation de qualité » ;
- ODD n° 3 « Bonne santé et bien-être ».

Dans une moindre mesure son action a également un impact positif sur les ODD suivants :

- ODD n° 16 « Paix, justice et institutions efficaces » ;
- ODD n° 1 « Pas de pauvreté » ;
- ODD n° 10 « Inégalités réduites ».

La crise de la Covid-19 à laquelle a été confronté le Groupe a montré la robustesse de son modèle d'affaires qui a aucun moment, n'a été mis en difficulté. Les résultats financiers de l'année 2020 en sont la confirmation.

Valeurs du Groupe

Vicat, groupe industriel international, est intimement lié dans ses valeurs à l'histoire de la famille de Louis Vicat, inventeur du ciment artificiel en 1817. Son fils, Joseph Vicat, construisit la première cimenterie du Groupe en 1853, au Genevrey de Vif, au sud de Grenoble, dans les Alpes. Cette cimenterie fut une véritable innovation industrielle, avec l'adoption du procédé de double cuisson, qui permettait de garantir une stabilité de la qualité du ciment, innovante pour l'époque. Depuis, ce souci de qualité, joint à la volonté de toujours mieux comprendre et adapter les procédés cimentiers aux besoins des marchés de la construction, ont été des constantes dans le développement du groupe Vicat.

La famille de Louis Vicat, qui contrôle et dirige le Groupe, inscrit toujours son action dans une vision de long terme, avec la volonté d'assurer la pérennité de l'entreprise et de répondre à une utilité sociale, de fournir des matériaux de construction performants, pour permettre à l'Humanité d'habiter dans les meilleures conditions possibles, la planète (construction des villes, aménagements des territoires et développement des infrastructures).

Le modèle d'affaires du groupe Vicat intègre, sans que cela ne soit une rupture pour lui, les nouvelles évolutions liées à la nécessité d'accélérer l'adaptation au changement climatique et de répondre à la nouvelle demande sociétale adressée aux entreprises.

Depuis 2017, le Groupe s'est doté d'une fondation d'entreprise, la fondation Louis Vicat, présidée par Sophie Sidos.

Le Groupe est marqué dans les valeurs qui animent sa Direction et son management, par cinq grands principes qui ont été garants de son succès :

- l'ancrage territorial. Celui-ci illustre le primat donné par le Groupe au local avec la mise en œuvre du « produire local pour construire local ». Le 1^{er} octobre 2020, le Groupe a réaffirmé ce premier principe en relocalisant son siège social de Paris La Défense à L'Isle d'Abeau, en région Auvergne Rhône Alpes. Cette décision, conséquence de la crise de la Covid-19, qui avait rendu inaccessible les bureaux de La Défense pour garantir la santé des collaborateurs, a permis au Groupe de regrouper en un lieu unique, l'ensemble de ses Directions Groupe, favorisant ainsi les synergies et les prises de décision ;

- l'engagement partenarial. Celui-ci affirme la volonté de construire des relations d'affaires ou de collaborations sur les territoires, avec l'ensemble des parties prenantes, dans une logique de long terme ;
- la pérennité responsable. Elle traduit l'engagement du Groupe à intégrer dans ses modes d'actions l'impact de ceux-ci sur l'environnement et la qualité de vie des habitants des territoires où il opère. Cela est vrai pour ces derniers mais aussi pour les collaborateurs du Groupe. La crise de la Covid-19 a ainsi profondément modifié les façons de travailler avec la généralisation du télétravail pour les fonctions qui le permettaient en 2020 ;
- la passion partagée. Elle garantit l'engagement des collaborateurs au service de ses clients. Elle a permis en 2020 de continuer à mobiliser les équipes du Groupe pour faire face à la crise ;
- l'expertise technique. Les matériaux de construction du groupe Vicat, conçus, fabriqués et mis en œuvre exigent une bonne maîtrise technique pour en garantir la qualité. Le Groupe la développe en s'appuyant principalement sur l'expertise de ses laboratoires de recherche et développement basés principalement au centre technique Louis Vicat de L'Isle d'Abeau. Sa filiale Sigma béton, a également développé un centre de formation technique qui dispense des formations tant aux clients du Groupe qu'aux collaborateurs Vicat.

Une R&D aux moyens renforcés, mobilisée sur les transitions écologiques et énergétiques

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 depuis 1993, est situé au cœur de la région Auvergne Rhône Alpes, à proximité des implantations historiques du Groupe à Grenoble et de sa cimenterie emblématique de Montalieu, en Isère, l'une des plus importantes d'Europe.

Une équipe d'une centaine de chercheurs, ingénieurs et techniciens y travaille au sein de trois laboratoires :

- le laboratoire matériaux et microstructures qui analyse la matière et formule de nouveaux liants/ciments ;
- le laboratoire Sigma béton qui formule et contrôle les bétons et les granulats ;
- le laboratoire de formulation des produits industriels pour le second œuvre.

Le centre technique Louis Vicat anime et supervise au sein du Groupe un réseau de laboratoires de contrôle situés dans chaque cimenterie et dans chaque installation industrielle significative de ses autres activités de ses douze pays d'implantation.

Il s'appuie également sur un réseau d'Universités, de laboratoires tant privés que publics qui lui permet de couvrir l'ensemble des briques de compétences scientifiques ou techniques dont il a besoin dans la conduite de ses programmes de recherche et développement, qui privilégient la décarbonation, l'économie circulaire, la fonctionnalisation des matériaux et la préservation de la biodiversité.

En France, le réseau de partenaires R&D comprend principalement le CEA (Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives), l'Institut national de l'énergie solaire (INES) de Chambéry, l'Université Gustave Eiffel (ex-IFSTTAR), l'Ecole centrale de Nantes, les laboratoires des écoles d'architecture, des universités ou des clients du BTP... Hors de France le Groupe a beaucoup travaillé avec son réseau d'écoles suisses de l'enseignement supérieur telles que les Écoles polytechniques fédérales de Zurich ou Lausanne ainsi qu'avec les hautes écoles spécialisées de Genève, Rapperswil ou Fribourg.

Plusieurs des programmes de recherche en cours en 2020 sont conduits à l'échelle européenne.

Acronyme	Nom du programme	Pays concerné	Date	Objet
CONIPHER	<i>Concrete Insulation Photovoltaic Envelop for deep Renovation</i>	France (projet Life)	2016-2021	Mise au point d'une vêtue isolante photovoltaïque <i>plug and play</i> .
SERAMCO	<i>Secondary Raw Materials for Concrete precast</i>	France, Allemagne, Luxembourg, Belgique, Pays-Bas	2017-2020	Utilisation de matériaux de déconstruction recyclés pour produire de nouveaux ciments et bétons dans l'industrie de la préfabrication.
CIRMAP	<i>Circular economy via customisable furniture with materials for public places</i>	France, Allemagne, Belgique, Royaume-Uni, Pays-Bas	2020-2023	Utilisation de béton de déconstruction pour l'impression 3D de mobiliers urbains.
CO2REDRES	Traitement de ressources secondaires pour une réduction des émissions de CO ₂ dans l'industrie de la construction	France, Luxembourg, Belgique, Allemagne	2020-2022	Démonstration de la faisabilité de la production d'additions minérales ayant des propriétés hydrauliques et/ou pouzzolaniques à partir du traitement thermique de ressources secondaires

La R&D s'intéresse à l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe. Elle inscrit ses travaux dans une logique de recherche appliquée qui porte sur l'ensemble du système constructif, y compris les questions de mobilité urbaine durable (Vicat est actionnaire de la ville laboratoire « Transpolis » en France (Région Auvergne Rhône Alpes)), de biodiversité (projet « Odyssée »), de connectivité, d'impression 3D, de fonctionnalisation solaire des bétons, de solutions de réparation rapides des voiries ou d'isolation des bâtiments.

Le Groupe dépose régulièrement des brevets et génère des savoir-faire. Il est autonome et n'est pas dépendant de brevets, licences ou procédés de fabrication détenus par des tiers pour son activité.

La capacité de recherche et développement du Groupe constitue aujourd'hui un atout dans la course à l'innovation qui touche le secteur du BTP pour aller vers une construction toujours plus durable. Les moyens tant humains que techniques du groupe Vicat lui permettent de s'impliquer aussi bien dans des programmes lourds en termes d'investissement que sur des programmes plus légers qui demandent une forte réactivité pour accompagner les clients. Ces derniers sont confrontés à des problématiques nouvelles d'application des ciments ou des bétons générés par l'évolution des réglementations, notamment environnementales, les nouvelles exigences des maîtres d'ouvrage et la créativité des architectes.

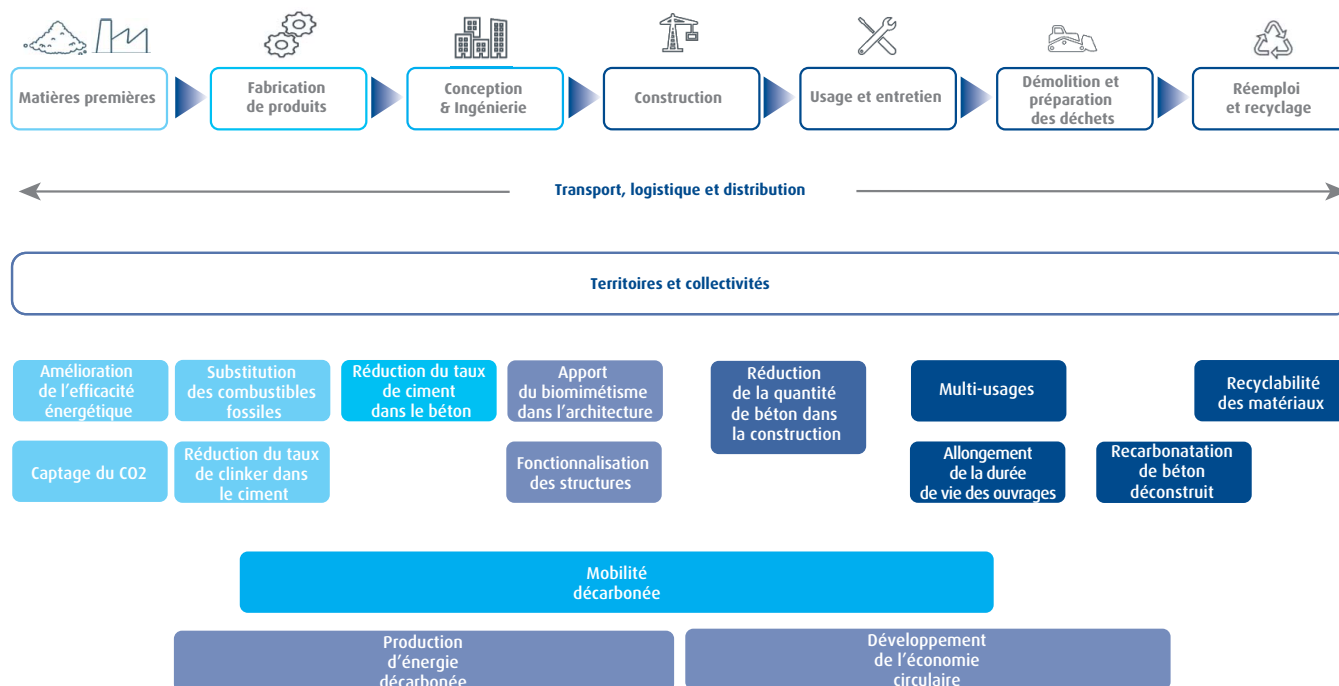
3.1. La décarbonation de la chaîne de valeur du groupe Vicat

Le groupe Vicat a une logique du « produire local pour construire local ». Sa mission est de satisfaire les besoins de ses clients en ciment, béton et granulats. Ces besoins sont étroitement liés aux attentes en matière d'infrastructures et de logements, d'une population mondiale qui passera de 7,5 milliards d'habitants aujourd'hui, à plus de 10 milliards en 2050. L'ambition du groupe Vicat est de réaliser cette mission tout

en visant la neutralité carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur en 2050.

En 2019, la gouvernance de Vicat s'est dotée d'une Direction Stratégie Climat qui travaille à définir, à coordonner et à mettre en œuvre les moyens pour y parvenir.

DES ACTIONS SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR POUR ATTEINDRE LA NEUTRALITÉ



Le sujet est simple dans ses principes, mais complexe dans sa réalisation. Il n'y a pas une solution technique unique, mais une myriade de solutions adaptées à chaque territoire, dont chacune est une pièce d'un puzzle qui prend du sens une fois assemblé.

Le nombre global de projets liés à la décarbonation de la chaîne de valeur a augmenté significativement passant de 41 projets en 2019 à 53 projets en 2020.

Le montant des investissements liés à ces projets de décarbonation a plus que doublé. Ils passent de 23,5 millions d'euros en 2019 à 52,1 millions d'euros en 2020. Ces investissements ne comprennent pas les projets liés aux nouvelles lignes de production telle que celle de Ragland (États-Unis) intégrant les meilleures technologies carbone et énergie dont le montant prévu est de l'ordre de 300 millions de dollars.

Le tableau ci-dessous reprend la répartition des projets de décarbonation en cours par pays.

Nombre de projets	2019	2020
France	24	21
États-Unis	3	11
Turquie	2	3
Sénégal	5	5
Suisse	4	5
Inde	3	5
Brésil	/	3
TOTAL	41	53

Les grandes familles de projets portent sur l'économie circulaire, la diminution du taux de clinker, la mobilité décarbonée, la production d'énergies renouvelables, la capture du CO₂, l'optimisation matière des bétons et le développement des bétons biosourcés.

3.1.1. L'économie circulaire et la valorisation des déchets

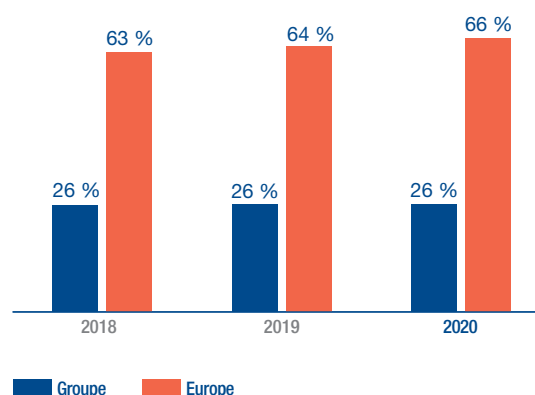
Le développement des combustibles de substitution

L'utilisation de combustibles alternatifs composés de déchets du territoire à la place des combustibles fossiles traditionnellement utilisés pour alimenter le four cimentier présente de nombreux intérêts :

- réduction des émissions de CO₂ ;
- réduction de la facture énergétique.

Leur traitement rend service au territoire en évitant la mise en décharge.

ÉVOLUTION DU TAUX DE COMBUSTIBLES DE SUBSTITUTION (ACTIVITÉ CIMENT)



Les cimenteries Vicat en France affichent aujourd'hui un ratio de consommation de combustibles alternatifs élevé et le Groupe s'est donné comme objectif 100 % de substitution en France d'ici 2025.

La recherche et l'approvisionnement de déchets privilégient les combustibles alternatifs à forte teneur en biomasse. En 2020, la part biomasse totale a permis d'éviter 685 000 tonnes de CO₂, en augmentation de 8 % par rapport à 2019. Le total des combustibles secondaires a permis d'éviter l'utilisation de près de 700 000 tonnes de charbon en 2020.

La valorisation matière des terres excavées

Dans le cadre de son process Ciment et dans la mesure où leur nature chimique le permet, Vicat intègre des terres excavées non inertes issues de chantiers de dépollution, venant en complément des matériaux de ses carrières cimentières.

Ce recyclage de matériaux de chantier de dépollution de friches industrielles permet à la fois d'offrir une alternative écologique à la mise en décharge des terres non inertes et une réduction de la consommation de matières premières naturelles.

La plateforme « Terenvie » située au sud de Lyon et née du partenariat entre SERPOL et VICAT permet d'assurer le stockage, le tri et la phyto-remédiation des terres excavées issues de friches industrielles avant leur recyclage dans le four cimentier.

Évolution de la substitution Matière dans la fabrication du clinker, du ciment et des granulats (périmètre Groupe)

Exprimées en millions de tonnes		2020	2019	2018
Clinker	Matières premières consommées	29,6	26,9	29,2
	Dont part des matières de substitution (en %)	5,3 %	4,2 %	5,0 %
Ciment	Matières premières ajoutées consommées	5,0	4,3	4,2
	Part totale de substitution (en %) du ciment	28,0 %	29,3 %	28,6 %
Granulats	Matières premières consommées	22,3	21,1	18,6
	Dont part de substitution (en %)	4,6 %	4,3 %	3,8 %
TOTAL	MATIÈRES PREMIÈRES CONSOMMÉES DONT PART DES MATIÈRES DE SUBSTITUTION	56,9 7,0 %	52,3 6,3 %	52 6,4 %

3.1.2. La diminution du taux de clinker dans le ciment

La fabrication du clinker, produit de base intermédiaire du ciment concentre les émissions de CO₂. La réduction de la part de clinker dans le ciment est un objectif important car elle permet d'abaisser l'empreinte carbone finale du matériau.

Le Groupe s'est donné pour objectif d'atteindre 75 % de taux de clinker dans le ciment en 2030.

Le taux de clinker passe de 80,5 % en 2019 à 79,1 % en 2020.

Le ciment bas carbone aux pouzzolanes naturelles

La cimenterie de Créchy est la seule cimenterie française à produire des ciments aux pouzzolanes naturelles. Un de ces ciments, le CEM IV/A (P) 42,5 R CE NF, appelé NATURAT, possède l'une des meilleures Fiche de Données Environnementales et Sanitaires (FDES), hors CEM III, du marché avec une émission de CO₂ à 490 kg CO₂ eq/t ciment contre 765 kg CO₂ eq/t pour un CEM I 42,5 R (moyenne France).

Le ciment bas carbone (CEM IV) aux pouzzolanes naturelles est également produit et commercialisé en Turquie et en Italie.

Les ciments à base d'argiles activés (pouzzolanes artificielles)

Le Groupe produit ce type de ciment dans son usine du Brésil depuis 2009.

L'intérêt des argiles activées est de baisser le taux de clinker dans le ciment tout en maintenant ses propriétés de résistance et de durabilité, obtenues grâce à la combinaison clinker/argile/calcaire selon la technologie LC3 (Limestone Calcinated clay and Clinker Cement) développée par l'Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (Suisse).

Le procédé d'activation des argiles est plus économe en énergie que la production de clinker. L'activation de l'argile émet significativement moins de CO₂ que la production de clinker qui lui en émet du fait de la décarbonatation du calcaire.

En France, dans le cadre du projet Argilor, le Groupe a décidé de construire à Xeuilley (Meurthe et Moselle), une unité d'activation thermique d'argiles pour produire ce ciment bas carbone.

L'ajout de filler calcaire

L'ajout de filler calcaire micronisé, lors de la production du ciment permet l'obtention d'un produit bas carbone par mélange avec un taux de clinker réduit.

C'est ce que propose par exemple la start-up 2170 dans laquelle Vicat a pris une participation en 2019.

Les ciments aux laitiers de hauts fourneaux et aux cendres volantes

Le Groupe produit également des ciments aux laitiers de hauts fourneaux et aux cendres volantes pour répondre aux besoins actuels du marché. Le Groupe n'estime pas que ces ciments soient une réponse pertinente aux besoins en ciments bas carbone.

Le laitier depuis 2014 est sorti de son statut de déchet en France. Son poids carbone comptabilisé à 0 actuellement devrait logiquement remonter à 500 kg de CO₂ par tonne si l'on retient une approche physique.

Les cendres volantes, sous produit de la combustion du charbon, devraient quant à elles disparaître.

3.1.3. La promotion de l'offre de produits et services bas carbone Vicat (offre Deca)

En octobre 2020, le Groupe a lancé en France une campagne de promotion de ses produits et services bas carbone pour encourager ses clients à réduire l'empreinte carbone du secteur de la construction.

Baptisée DECA, cette offre conçue à base de ciments bas carbone ou de matériaux biosourcés s'adapte à tous les usages (bâtiment, travaux publics, négoce, préfabrication).

Dans l'activité Béton, le label Deca propose deux niveaux allant jusqu'à 50 % de réduction de l'empreinte carbone : Deca 1 niveau bas carbone et Deca 2 niveau très bas carbone.

L'offre intègre également les bétons biosourcés et le transport écoresponsable.

3.1.4. La mobilité décarbonée

Avec le biogaz : l'exemple de la toupie béton « Oxygène »

Le camion « Oxygène » est un camion malaxeur hybride GNV/Électrique affichant des rejets de CO₂ très faibles et un moteur très silencieux qui le rendent particulièrement attractif pour les chantiers urbains. Ce projet a été conduit en partenariat avec les transports Jacky Perrenot et Iveco (constructeur de véhicules industriels).

Il rejette 96 % de CO₂ en moins que des véhicules classiques grâce à son moteur Iveco alimenté au Gaz Naturel pour Véhicule (GNV) d'origine biogénique ou « biométhane » et grâce à sa toupie Cifa Energys fonctionnant sur un moteur électrique sur batteries.

Le camion est également particulièrement silencieux : son moteur est deux fois moins bruyant qu'un moteur traditionnel et sa toupie est parfaitement silencieuse.

Répondant aux règles d'attribution de la vignette Crit'air 1 en France, le camion toupie « oxygène » pourra accéder aux futures ZFE (zones de faibles émissions) qui vont être mises en place dans la plupart des cœurs de ville.

Depuis mars 2020, le groupe Vicat abrite sur son site SATM de Chambéry une station GNV/GNC pour le ravitaillement des véhicules fonctionnant au gaz. Ce site, ouvert au public, est opéré en partenariat avec la chambre professionnelle des transporteurs de Savoie, l'ADEME, le Grand Chambéry et Providis.

Aux États-Unis, la filiale NCC (Californie) dispose également d'une flotte de près de 70 camions fonctionnant au biogaz.

Avec l'Oleo 100 « Avril »

L'Oleo 100 « Avril » est un biodiesel issu à 100 % d'huile végétale (colza), produit en France et pouvant remplacer le gazole (routier et non routier) sans modification requise sur les moteurs et sans impact sur les performances (autonomie et puissance).

L'utilisation d'Oleo 100 « Avril » permet une réduction de 60 % à 80 % des émissions de CO₂ par rapport au gazole.

L'Oleo 100 « Avril » est une solution pour les flottes captives : carrières cimentières, carrières de granulats, chantiers, transports logistiques.

Les volumes d'Oleo 100 « Avril » produits sont contrôlés pour ne pas entrer en concurrence avec l'usage alimentaire des cultures.

Le Groupe a été précurseur dans l'utilisation de l'Oleo 100 « Avril » sur ses carrières pour ses flottes d'engins captives.

Avec l'hydrogène

Le renouvellement d'une partie des moyens logistiques est prévu avec des camions à hydrogène pour la filiale Transport SATM (précommande de 10 tracteurs de 44 tonnes).

Vicat a été pionnier dans l'hydrogène de mobilité légère avec l'achat des véhicules NEXO et Kangoo. Il a été partenaire avec Michelin, Engie, CDC et Ataway dans la création de la 1^{re} station hydrogène à Chambéry en février 2020 (projet *Zero Emission Valley* soutenu par la région Auvergne Rhône Alpes).

Une deuxième station hydrogène est prévue sur le terrain de la cimenterie de Saint-Égrève (France). Elle devrait être opérationnelle en 2022. Elle permettra d'alimenter des solutions de mobilité lourde à hydrogène pour le transport du ciment.

Avec l'électricité

En Suisse, Vigier ciment, filiale du groupe Vicat mise sur l'énergie électrique pour ses engins de carrière. Elle teste le Lynx, plus gros véhicule électrique de la planète. Doté d'une benne pouvant transporter et soulever 65 tonnes de roches, ce géant est équipé de batteries produisant 3 000 ampères. Il consomme de l'énergie en montée à vide et en produit dans les descentes en pleine charge, lui permettant de produire plus d'énergie qu'il n'en consomme.

Par ailleurs, en matière de mobilité légère, le Groupe bascule progressivement sa flotte de voitures vers la propulsion électrique ou hybride.

3.1.5. La production d'énergies renouvelables

Grâce à ses réserves foncières, Vicat peut installer à proximité de ses sites industriels des centrales photovoltaïques. Les fermes solaires du groupe Vicat de Barathi Polymer (1 MW) et du site de Kadapa (10 MW) en Inde ont été renforcées en 2020 avec l'entrée en service de la centrale de Kalburgi (8,5 MW) toujours en Inde, et celle de Rufisque (6,9 MW) au Sénégal.

La chaleur fatale du four cimentier, c'est-à-dire la chaleur résiduelle non valorisée, peut également être utilisée pour produire de l'électricité ou alimenter un réseau de chaleur industriel ou urbain. Des récupérateurs de chaleur fatale (*Waste Heat Recovery System*) ont été installés dans les usines Vicat de Kadapa et de Kalburgi en Inde. À Kadapa, cette unité reliée à une turbine à vapeur permet de produire 10 MW d'électricité destinée à l'autoconsommation de l'usine. Elle a été mise en service en août 2019.

Evolution du mix électrique énergies renouvelables (périmètre Groupe)

Électricité (MWh)	2020	2019
Solaire	21 618	4 710
Hydraulique	25 496	48 412
WHRS (récupération de chaleur fatale)	77 123	37 895
Total énergies renouvelables	124 237	91 017
Pourcentage d'énergies renouvelables sur total énergie électrique	4,8 %	3,9 %

L'été particulièrement sec en Suisse en 2020 explique la baisse de l'hydraulique, heureusement largement compensée par la croissance de l'énergie produite par les récupérateurs de chaleur fatale *Waste Heat Recovery System* en Inde et la montée en puissance des fermes solaires.

Par ailleurs, en France, au Brésil et en Suisse l'énergie électrique achetée est majoritairement décarbonée de par son origine nucléaire ou hydraulique.

3.1.6. Les nouveaux investissements industriels dans les cimenteries

Outre les installations industrielles liées à la production d'énergie, le groupe Vicat continue à investir dans ses capacités de production. Tous les projets sont étudiés sous le prisme de la sobriété énergétique, de l'utilisation des énergies renouvelables et de la diminution de l'empreinte carbone.

En 2020, l'entrée en service de la nouvelle presse à rouleau de la cimenterie de Rufisque en est une illustration. Elle a permis de réduire de manière très importante les consommations d'énergie électrique de l'atelier concerné (30 %).

Le nouveau four de cuisson (capacité 5 000 tonnes/jour) de nouvelle génération de Ragland aux États-Unis qui doit être opérationnel en 2022, entre également dans cette catégorie de projet. Il permettra d'abandonner le charbon, aura de meilleures performances énergétiques et réduira l'empreinte carbone.

3.1.7. La capture et la valorisation du CO₂

La production d'hydrogène et de méthanol

La production d'hydrogène dans une cimenterie par électrolyse de l'eau, en étroite synergie avec le process cimentier, a beaucoup de sens et présente de nombreux avantages. En effet l'hydrogène permet d'une part de valoriser le CO₂ émis par la cimenterie en le convertissant en une molécule valorisable dans les domaines de l'énergie ou de la chimie (méthane, méthanol...) et d'autre part d'alimenter une flotte de camions.

L'oxygène, co-produit de l'électrolyse de l'eau, peut être valorisé dans le process de production du clinker. Il a de nombreux avantages : amélioration de la combustion dans le four, réduction de la consommation de combustibles, réduction des consommations électriques en réduisant le volume de gaz de combustion repris par les ventilateurs de tirage, et enfin concentration du CO₂ dans les fumées facilitant sa captation.

Enfin, dans le cas de l'utilisation d'une technologie d'électrolyse à haute température, l'usage de la chaleur fatale permet de valoriser la dernière fraction de l'énergie résiduelle du four cimentier.

Le groupe Vicat a plusieurs projets dans ce domaine en France : il est partenaire d'une co-entreprise nommée Genvia, avec le Commissariat à l'Energie Atomique et aux Energies Alternatives (CEA), Schlumberger, Vinci Construction, et la région Occitanie, pour construire une « méga-factory » de production d'électrolyseurs « haute température », une technologie de rupture au rendement 30 % supérieur à une électrolyse classique. Le projet devrait être signé en 2021.

Dans les deux ans, un premier démonstrateur utilisant cette technologie sera installé sur un des sites Vicat en France.

Le projet « Catch4Climate » (technologie Oxyfuel)

L'oxycombustion, ou Oxyfuel, consiste à alimenter le four cimentier en oxygène pur pour la combustion plutôt qu'en air ambiant pour éviter l'introduction d'azote (présent dans l'air à 78 %), inerte, qui dilue le CO₂ dans les fumées à la sortie du four cimentier. Grâce à une concentration du CO₂ dans les fumées augmentées de 15-20 %, à plus de 80 %, on réduit le coût de sa captation.

La Société Cl4C fondée entre Vicat et trois autres producteurs européens de ciment (Buzzi – Dyckerhoff, HeidelbergCement et Schwenk) a pour mission de développer le projet Catch4Climate visant à valider industriellement l'applicabilité de la technologie Oxyfuel.

Le projet prévoit la construction d'un pilote de 450 t/j en Allemagne fin 2021, pour une mise en service début 2023.

Le projet « cimentalgue »

« Cimentalgue » est un projet de recherche industrielle cofinancé par l'ADEME et porté par Vicat en collaboration avec plusieurs partenaires (Université de Nantes, Algosource technologies et Total).

Il tend à démontrer la faisabilité technique et la viabilité économique d'un procédé de co-valorisation de CO₂ et de chaleur fatale d'origine industrielle par la production de microalgues photosynthétiques en lumière naturelle pour la production de compléments alimentaires ou de bio-carburants.

Une unité de production est en cours de montage au sein de la cimenterie Vicat de Montalieu et sera mise en service en 2021.

Ce démonstrateur d'une surface de 800 m² inclut plusieurs systèmes de culture sous serre. Des lignes de transfert dédiées permettront d'apporter le CO₂ et la chaleur fatale récupérés au niveau du four cimentier.

La recarbonatation des bétons de déconstruction : projet « Fastcarb »

Le béton en place est un puits de carbone. En contact avec l'air, il capte du dioxyde de carbone et se « recarbonate » sur une cinétique longue. On estime à 25 % la captation naturelle moyenne.

Le projet national « Fastcarb » vise à démontrer que cette valeur peut être doublée pour les bétons de déconstruction.

Le groupe Vicat participe à ce projet en testant dans sa cimenterie de Créchy un pilote industriel de recarbonatation des granulats de déconstruction.

10 % des émissions annuelles des cimenteries françaises pourraient être stockées si l'on carbonatât tous les granulats de béton recyclés. Ce stockage est pérenne et irréversible.

La carbonatation améliore la qualité des granulats en fermant la porosité de ces matériaux.

Les fractions les plus grossières peuvent être utilisées en sous-couche routière ou pour fabriquer de nouveaux bétons.

Les fractions plus fines riches en pâtes cimentaires, présentent le potentiel le plus élevé de stockage carbone. Une fois carbonatées, elles peuvent servir de sables correcteurs dans les bétons ou d'ajout ciment.

3.1.8. L'optimisation matière des bétons grâce à la digitalisation et à l'impression 3D

Le Groupe a poursuivi en 2020 le développement d'une gamme de béton dédiée à l'impression 3D et adaptée aux exigences de chaque application. En France, dans le cadre du projet Viliaprint lancé par Plurial Novilia (filiale d'Action Logement), le Groupe fournira du béton spécialement formulé dont la rhéologie permet une impression par addition successive de couches pour les modules en béton de cinq maisons de plain-pied allant du T3 au T5, entrant dans un programme de logement social. L'impression 3D présente l'avantage de réduire le volume de béton employé, les délais de construction et la pénibilité au travail. Ce projet de nouveau mode constructif a obtenu en 2020 la certification par le CSTB (Centre Scientifique et Technique du Bâtiment).

Cette certification permet l'assurabilité du projet immobilier et par effet direct la possibilité de mise en location des maisons imprimées. Le lancement des travaux est prévu début 2021 pour une livraison en fin d'année. La mise en œuvre de ce projet est le fruit d'une combinaison intelligente entre trois innovations : la robotique, l'impression 3D et les nouveaux matériaux de construction.

3.1.9. Le développement des bétons biosourcés

Après le développement de Biosys, premier système constructif à base de blocs de béton et de chanvre en partenariat avec la société Vieille Matériaux, et officiellement certifié par le Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (ATEX n° 2482), le groupe Vicat a annoncé le 23 décembre 2020 le lancement de son premier béton prêt à l'emploi biosourcé à base de bois.

La formulation de ce béton s'appuiera sur le ciment bas carbone Naturat, fabriqué dans la cimenterie de Créchy en France.

Il va permettre au Groupe de se positionner sur le marché de la préfabrication, grâce à une consistance adaptée au remplissage de coffrages. Ce produit illustre la capacité du Groupe à répondre aux exigences de la RE2020 en France.

3.2. La performance industrielle du groupe Vicat en 2020

3.2.1. L'impact carbone

Le total des émissions directes et indirectes du Groupe couvrant les scopes 1 et 2 du Groupe est de 16,6 millions de tonnes de CO₂ en 2020 contre 14,6 millions de tonnes en 2019. Cette hausse, s'explique par l'augmentation de la production de ciment, qui passe de 22,3 millions de tonnes de ciment en 2019 à 24 millions en 2020, du fait des besoins croissants du secteur de la construction au Brésil, en Egypte, au Mali, au Sénégal, en Turquie et aux Etats-Unis.

Émissions de CO₂ des scopes 1 & 2 en 2020 (périmètre Groupe)

(en milliers de tonnes)	CO ₂ total direct et indirect
Ciment	16 449
Béton & Granulats	98
Autres Produits et Services	10
TOTAL	16 557

Emissions de CO₂ du Scope 1 hors production électrique sur site et transport produit fini (périmètre ciment Groupe)

	2020	2019	2018
kg CO ₂ net ⁽¹⁾ /t ciment eq ⁽²⁾	620	621	627

(1) Définition de CO₂ net : émissions directes incluant la transformation physico-chimique des matières premières à haute température et l'utilisation de combustibles d'origine fossile, excluant tous les combustibles alternatifs.

(2) Définition d'émissions au ciment équivalent (eq) : émissions directes, brutes ou nettes, divisées par la production de clinker et multipliées par le pourcentage de clinker dans le ciment.

Emissions de CO₂ de la Zone Europe (Suisse France Italie) (périmètre ciment)

	2020	2019	2018
kt CO ₂ brut ciment	2 229	2 299	2 209
kg CO ₂ brut/t clinker	749	754	744
kg CO ₂ net/t ciment eq	523	533	525

Le ratio tonne de CO₂ par tonne de ciment s'améliore. Le Brésil a significativement augmenté sa production de ciment tout en réduisant son taux de clinker (de 76,9 % à 72,8 %), ce qui améliore le ratio tonne de CO₂ par tonne de ciment.

Depuis plusieurs années le groupe Vicat mène des actions pour décarboner l'activité de ses cimenteries européennes via l'utilisation de combustibles de substitution.

3.2.2. Les autres impacts des activités industrielles

3.2.2.1. Consommation d'électricité (en GWh)

	2020	2019
Ciment	2 436	2 182
Granulats	68	65
Béton	29	28
Autres Produits et Services	44	41
TOTAL	2 577	2 316

L'augmentation de la consommation d'électricité est directement liée à l'augmentation de la production, notamment de ciment.

Les consommations spécifiques restent globalement stables :

	2020	2019
Ciment (KWh/t ciment)	102	101
Granulats (KWh/t granulats)	3,2	3,0
Béton (KWh/m ³ béton)	3,4	3,3

3.2.2.2. Émissions atmosphériques

Evolution des émissions de poussières, SO_x et NO_x (périmètre ciment Groupe)

	2020	2019	2018
Poussières	55,7	53,9	55,8
SO _x	230	334	207
NO _x	1 029	1 248	1 099

Les émissions de poussières restent stables et conformes aux réglementations locales en vigueur.

L'amélioration de la gestion des carrières aux États-Unis (Ragland) et au Brésil ont permis d'abaisser les émissions de SO_x en 2020.

La diminution des émissions de NO_x observée en 2020 résulte de la mise en service du « Selective Non Catalytic Reducer » de la cimenterie de Lebec (Etats-Unis) et de l'amélioration processus de production dans les cimenteries du Sénégal et d'Inde.

Les investissements réalisés dans les technologies de brûleurs et dans les combustibles de substitution permettent de réduire à la source la génération de NO_x dans les fours.

3.2.2.3. Gestion de l'eau par activités (périmètre Groupe)

En 2020

	Ciment	Granulats	Béton	Autres Produits et Services
Taux de recyclé (en %)	67 %	66 %	23 %	16 %
Prélèvements nets (en milliers de m³)	8 516	5 131	1 513	1 499
Rejets au milieu (en milliers de m³)	4 851	2 391	0	1 337
Consommation effective (en milliers de m³)	3 665	2 739	1 513	163

Le groupe Vicat est attentif à ses consommations d'eau et a sensibilisé ses équipes de production en ce sens. Il applique strictement les réglementations dans ce domaine.

3.2.3.4. Gestion des déchets et propreté des sites du groupe Vicat

Le groupe Vicat recense l'ensemble des surfaces immobilisées pour ses activités (sites industriels, bâtiments tertiaires, 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 activités du groupe Vicat sont très peu génératrices de déchets. Ces derniers font majoritairement l'objet d'un recyclage interne en fabrication. Pour les déchets restants, ils font l'objet d'un traitement approprié en filières dédiées conformément à la réglementation.

Le Groupe poursuit les actions de sensibilisation de ses collaboratrices et collaborateurs à l'importance de la démarche « réduire, réutiliser et recycler », à la collecte des déchets et à limiter les consommations d'eau et d'électricité. Compte tenu de la crise de la Covid-19, l'organisation de ces actions a pu être organisée par visio-conférence, comme au Brésil, à l'occasion de la semaine de l'environnement du 1^{er} au 5 juin 2020.

3.3. La préservation de la biodiversité

3.3.1. La protection des espèces

Actions pour la faune et la flore

Chaque site dans chaque pays a ses particularités. Les nombreuses initiatives pour préserver la biodiversité sont généralement menées localement en partenariat avec des associations spécialisées. Elles permettent de maintenir sur les sites des îlots de biodiversité qui permettront de recoloniser les carrières ou les autres sites après exploitation.

L'exemple le plus abouti, pour Vicat est en France la carrière de Mépieu, à l'endroit où les départements de l'Isère, de l'Ain et du Rhône se rapprochent. Cette carrière a été ouverte sans la moindre opposition.

Pour cela, quinze ans avant le dépôt du dossier, un travail d'étude a été mené avec la FRAPNA Isère. Une zone intéressante d'un point de vue de la biodiversité a été identifiée sur l'emprise de la carrière. Il s'agit de la zone nommée « les étangs de Mépieu », aménagée par des moines dont le garde-manger était constitué de ces étangs. L'évolution des conditions de conservation de la nourriture et la disparition de la communauté avaient conduit à l'abandon de ces étangs, finalement confiés à l'association de pêche locale.

L'entretien de ces étangs n'était plus fait, ce qui a conduit à un fort appauvrissement de la biodiversité (faune et flore).

Il a été décidé de sanctuariser 160 hectares pour en faire une réserve naturelle volontaire dont la gestion a été donnée à LO PARVI, une association locale. La bonne gestion de cet espace humide a permis de réparer ce que l'homme avait abîmé et d'évaluer des méthodes de mesure de la biodiversité. Aujourd'hui, des espèces disparues de cet environnement réapparaissent.

La carrière de calcaire, en exploitation, jouxte cet espace et présente l'intérêt de recréer les profils qui étaient ceux des cours d'eau, avant que ceux-ci ne soient quasiment canalisés. Ainsi, des espèces protégées y nichent.

Il est prévu qu'en fin d'exploitation, le périmètre de la réserve naturelle volontaire soit étendu à la carrière pour qu'elle soit recolonisée par la réserve de biodiversité contenue dans les 160 hectares initiaux.

Un autre exemple de convergence industrie/biodiversité est l'installation à proximité des carrières Vicat de centres de sauvegarde de la faune sauvage : le « Tichodrome » à Vif et le « Tétras libre » à Montagnole, ouvert en mai 2020. Ces « hôpitaux », gérées par des associations liées aux ONG environnementalistes France Nature Environnement (FNE) et à la Ligue de Protection des Oiseaux (LPO) recueillent des animaux

blessés, les soignent et les abritent pendant leur convalescence avant de les relâcher dans leur milieu naturel. Vicat offre les locaux et contribue aux frais de fonctionnement.

Depuis 2015, le groupe Vicat est à l'initiative de la démarche « Odyssée » visant à préserver les insectes pollinisateurs et les abeilles sauvages. Bien que ne produisant pas de miel, les abeilles sauvages ont un rôle essentiel dans la pollinisation des cultures et des plantes sauvages. Présentes en milieu rural, on retrouve aussi ces espèces en milieu urbain.

La démarche Odyssée se décline en plusieurs volets, à commencer par la mise en place d'actions concrètes destinées à apporter aux pollinisateurs sur trente-cinq sites Vicat à ce jour (carrières, unités de production de béton prêt à l'emploi et cimenteries) une ressource nectarifère ainsi que des conditions propices à leur développement. Celles-ci se matérialisent notamment par l'ensemencement de prairies fleuries, ainsi que l'implantation de six vergers conservatoires dont deux en cimenterie, en partenariat avec « Les Croqueurs de pommes », association qui vise à préserver le patrimoine arboricole fruitier et ancien des territoires. Ces actions sont l'occasion pour Vicat de sensibiliser ses collaborateurs et le public à la préservation de la biodiversité, comme sur la cimenterie de Xeuilley où une opération de greffage d'arbres fruitiers a été organisée à l'été 2020.

Autre volet d'Odyssée, un programme de recherche sur la biodiversité urbaine est conduit par Vicat en partenariat avec l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (INRAE), destiné à étudier la capacité du béton à accueillir dans des modules dédiés la nidification des abeilles sauvages. Ces modules en béton sont actuellement testés sur des sites Vicat.

Biodiversité aquatique

Au Sénégal, afin de lutter contre la prolifération des gîtes larvaires de moustiques, vecteur du paludisme, le Groupe a lâché près de 1 000 alevins de Tilapias (espèce de poisson locale offert par l'Agence nationale d'aquaculture du Sénégal) dans le lac de fond de fosse de la carrière de Diack exploité par sa filiale Gécamines.

En France, après l'immersion de récifs artificiels en béton favorisant l'accueil de biodiversité marine au large du Cap d'Agde, le Groupe a développé un partenariat avec l'Institut océanographique méditerranéen de Marseille, la Fondation Jacques Rougerie, l'IFREMER et Tangram architectes pour l'exploration de la biodiversité marine en milieu très profond (- 2 400 mètres). Ce projet « Bathyreef » doit se concrétiser en 2021 avec l'immersion du récif en béton et du robot d'observation.

3.3.2. La gestion des forêts

Gérer durablement ses forêts est un axe de progrès auquel le Groupe accorde toujours plus d'attention en sa qualité d'important propriétaire foncier, en France notamment.

Sur la base d'inventaires forestiers réalisés par des experts indépendants, le Groupe a mis en place un plan d'action pour valoriser et entretenir son patrimoine forestier, avoir une gestion durable de ce patrimoine, si possible, et dans le cadre de sa démarche d'économie circulaire de produire du bois-énergie pour les besoins de ses activités et rappeler son ancrage territorial dans le paysage local en soutenant la filière bois (experts et exploitants forestiers).

La surface forestière en pleine propriété de la société Vicat est estimée en France à 1 838 hectares en 2020. Huit plans simples de gestion (PSG) sont agréés en 2020, permettant de couvrir 1 464 hectares. Les autres propriétés ne font pas partie d'un plan simple de gestion pour des raisons diverses, (exploitation de carrières, servitudes de coupe de bois laissées à un tiers, forêts non soumises à l'obligation de PSG, petites forêts morcelées, difficultés d'exploitation).

L'étude confiée en 2017 au Centre national de la propriété forestière (CNPF) estimait les stocks de carbone des forêts sous plan simple de gestion du Groupe à environ 835 860 tonnes de CO₂ stockées dans tous les compartiments de ces forêts (biomasse aérienne et racinaire, bois mort, sous-étage, sol et litière).

3.3.3. La réhabilitation des carrières

Le Groupe développe une politique de réhabilitation globale de ses carrières en s'appuyant sur un dialogue avec les associations naturalistes mais aussi avec les propriétaires, des agriculteurs en cas de remise en état agricole, et des acteurs du territoire (communes, etc.).

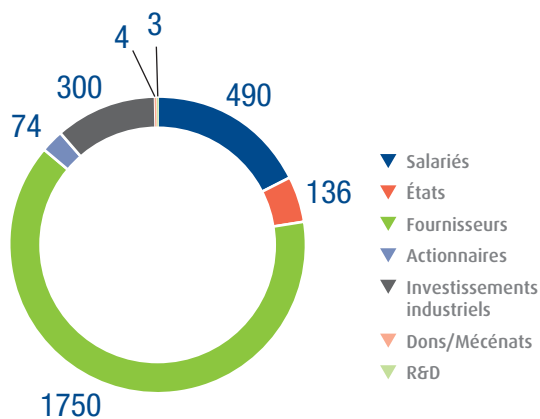
En 2020, 84 % des carrières font l'objet d'un plan de réhabilitation sur l'ensemble du périmètre du Groupe.

Au Brésil, sa filiale Ciplan, est engagée dans la régénération d'espaces forestiers où la biodiversité s'est appauvrie. Le programme *Degraded Area Recovery Plans* (PRAD – *Planos de Recuperação de Áreas Degradadas*) concerne une surface de 19 664 hectares répartis sur les sites de Guapó/GO (13 604 hectares) et sur le site de la cimenterie (6 hectares).

3.4. Les engagements sociétaux du Groupe

3.4.1. La conduite des affaires et le dialogue avec les parties prenantes

3.4.1.1. Le partage de la valeur créée



3.4.1.2. La politique d'achats durables

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

Les contrats, initiés par la Direction achats, intègrent que les co-contractants du Groupe respectent les grands principes du droit international fixés par 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 ses objectifs en matière de « RSE » et sa politique d'achats pour en faire un vecteur de la transformation de son système productif. Pour ce faire, le Groupe demande à ses sous-traitants et fournisseurs de s'engager à « respecter les lois et règlements y compris en matière d'environnement, ainsi que les droits humains tels que les expriment les conventions et normes internationales » ;

ces engagements font l'objet de clauses contractuelles spécifiques et découlent des principes définis dans le code de conduite applicable aux fournisseurs du groupe Vicat.

Les actions d'amélioration suivantes sont prévues pour 2021 :

- tous les acheteurs du Groupe seront formés aux enjeux et bonnes pratiques des achats responsables ;
- l'ensemble des services achats du Groupe seront incités à favoriser la qualification de fournisseurs employant des travailleurs en situation de handicap ;
- la Directive Achats Groupe dont l'objectif est de définir les règles essentielles du processus (achats, dont achats responsables) sera déployée à l'ensemble des filiales du Groupe ;
- le reporting des actions d'achats responsables sera systématisé.

3.4.1.3. Éthique des affaires et prévention de la corruption

Afin de satisfaire à son éthique et aux obligations prescrites par la loi (notamment Sapin II en France), le groupe Vicat met en œuvre une politique de prévention et de lutte contre la corruption. Soutenue par l'audit interne dans le cadre de son contrôle des procédures des activités opérationnelles, la Direction de la *compliance* veille à la mise en œuvre de cette politique.

Cette démarche engage l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs. Elle comprend un Code de conduite anti-corruption, accessible à tout le personnel et traduit dans toutes les langues de ses filiales. Elle est renforcée par un dispositif d'alerte interne et des actions de formation et de sensibilisation pour les équipes et les tiers. Elle décline une procédure d'évaluation des tiers. Elle inclut un régime de sanction disciplinaire pouvant aller jusqu'au licenciement d'un salarié qui serait reconnu coupable de faits de corruption.

Le Directeur « Compliance » anime un réseau de référents Compliance dans chaque pays. Le Référent Compliance est en charge de déployer et de faire respecter localement l'organisation, les procédures et les formations pour prévenir et lutter contre la corruption. Ces mesures font l'objet d'un suivi continu et sont rapportées au Comité d'audit. Les recommandations émises par le cabinet d'audit indépendant et spécialisé en Compliance, ADIT, ont été mises en œuvre et font l'objet d'un process d'amélioration continue, dont la révision de la cartographie du risque anti-corruption par pays.

Par ailleurs le groupe Vicat veille à la loyauté des pratiques. Il 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. L'ensemble des membres du Comité de Direction France, par exemple, a été une nouvelle fois formé aux règles de concurrence au mois d'octobre 2020.

Enfin, la charte éthique du Groupe s'inscrit dans sa volonté de mener ses activités dans le respect de ses parties prenantes (clients, fournisseurs, prestataires, collaboratrices et collaborateurs, habitants de ses territoires d'implantation, etc.). Cette charte promeut le respect des femmes et des hommes, de la société et de l'environnement. Le groupe Vicat y affirme que le respect des lois et réglementations est une exigence essentielle et incontournable. Il s'engage à faire respecter les principes éthiques énoncés dans cette charte et compte sur le soutien de l'ensemble de ses équipes dans cette démarche.

Depuis le 26 mars 2019, en France où il a son siège social, le groupe Vicat est enregistré sur le site déclaratif de la Haute Autorité de la Transparence de la Vie Publique, en charge de contrôler les questions de déontologie et de conflit d'intérêts relatifs à l'exercice de fonctions publiques.

3.4.1.4. Les emplois indirects et le soutien à l'entrepreneuriat local

La nature des activités industrielles du groupe Vicat génère de nombreux emplois aussi bien en amont qu'en aval de ses productions. On estime dans les pays développés qu'il existe un rapport d'un à dix entre les emplois directs et les emplois indirects liés à une cimenterie. C'est notamment le cas en France (données publiées par le site internet « Infociments ») où les fournisseurs en amont mais aussi tout le secteur du béton prêt à l'emploi (BPE) et de la préfabrication béton sont liés à l'exploitation d'une cimenterie dans le maillage territorial du Groupe. Le Groupe est, par ailleurs, impliqué dans plusieurs dispositifs de soutien au développement économique local, comme le réseau « Alizé ». Il préside le Comité d'Agrément d'Alizé Savoie qui accompagne, depuis 20 ans, les toutes petites entreprises savoyardes par des prêts à taux zéro et par l'apport de compétences des sociétés partenaires du dispositif. Au 31 décembre 2020, le bilan fait apparaître le projet de création de 25 emplois supplémentaires potentiels au cours de l'exercice.

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

3.4.2. Le souci de la qualité des produits et de la santé des consommateurs

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

De plus, la très grande majorité des produits qu'il commercialise obéissent à des normes d'application volontaire définissant notamment le niveau de qualité et de sécurité attendu que le Groupe s'engage à satisfaire.

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

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

3.4.3. Les actions de mécénat dans les domaines socio-culturels pour accompagner le développement des territoires

Le groupe Vicat est un acteur économique qui participe au développement global de ses territoires d'implantation. Il travaille en ce sens soit directement, soit en lien avec ses fondations d'entreprise, la fondation Louis Vicat en France et la fondation Sococim au Sénégal.

Ses initiatives en faveur des populations locales sont multiples. Le développement de l'inclusion pour tous avec un focus particulier pour faire connaître l'industrie aux femmes, l'accès à l'éducation, l'ouverture à la culture, la préservation du patrimoine, la prévention dans le domaine de la santé, le sport sont les priorités que le Groupe s'est données. Son ancrage territorial lui permet d'inscrire ses actions dans la durée et de garantir leur efficacité. Initiées par les managers dans les différents pays d'implantation, ces actions sont aussi largement portées et relayées par l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs qui investissent de leur temps.

3.4.3.1. Les actions dans le domaine de l'éducation

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

En Inde, le groupe Vicat a créé un nouveau jardin d'enfants dans le village de Pandillapalli dans l'État de l'Andhra Pradesh à quelques kilomètres de son usine de Kadapa. Inauguré en 2019, ce jardin accueille 31 enfants. Le projet d'établissement bénéficie d'une certification ISO 9001. Ces tout-petits bénéficient aussi d'un service de restauration adapté à leur besoin. Le Groupe a participé également en 2020 au programme de rénovation des 1930 écoles de l'Andhra Pradesh par des dons en ciment. Il a également mis à disposition des outils numériques pour l'organisation de classes en ligne au sein des groupes scolaires Louis Vicat DAV Vidya Mandir (375 élèves sur le site de la cimenterie Bharathi et 480 élèves sur le site de la cimenterie de Kalburgi).

Au Sénégal, le Groupe a participé à la réhabilitation de l'école primaire de Gouye Mouride à Rufisque. Avec le soutien de la bourse d'études de la Fondation Sococim, M. Ababacar Sadikh Sembene a pu intégrer l'École polytechnique en France. 16 autres étudiants ont bénéficié de ce dispositif en 2020. La fondation Sococim a également signé des conventions d'appui à la recherche avec l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar.

Au Brésil, l'extension de l'école « Queima Lençol community school » de Fercal réalisée avec des matériaux fournis par Ciplan, filiale du Groupe, a permis de faire passer la capacité d'accueil de l'école de 200 à 800 élèves en 2020. Ciplan soutient par ailleurs l'université de Brasilia, le centre universitaire du district fédéral et la Paulista University.

Le Groupe demeure impliqué aux côtés d'Écoles d'architecture et d'ingénieurs soit pour transmettre la connaissance de ses métiers soit pour développer conjointement des projets de recherche et d'innovation. On peut notamment citer son partenariat avec l'ESTP à Paris. Au Kazakhstan, la filiale Jambyl Cement a développé en 2020 un partenariat avec le « Zhambyl Polytechnical High College » de Taraz pour la formation aux métiers industriels (chimistes, soudeurs, plombiers, mécaniciens.).

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

Un partenariat a été noué en 2020 avec l'ONG Human Right Watch pour favoriser l'accès des jeunes filles à l'éducation en Afrique.

3.4.3.2. Les actions dans le domaine de la découverte culturelle et du sport

Les activités culturelles ont été fortement impactées en 2020 par la crise de la Covid-19 et la plupart des projets qui avaient un contenu présentiel ont été reportés.

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

3.4.3.3. Les actions sanitaires

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

Face aux enjeux majeurs de santé publique en Inde, le Groupe a créé deux centres médico-sociaux ; l'un au sein du village Chatrasala, à proximité de sa cimenterie de Kalburgi, l'autre à Nallalingayapalli, à proximité de sa cimenterie de Bharathi. Depuis leur ouverture, le nombre des consultations est en constante augmentation.

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

Ces deux centres sont un des éléments de la contribution du Groupe aux questions sanitaires en Inde. Plus que des soins, le Groupe œuvre en amont pour garantir un accès à l'eau potable aux habitants des villages environnants. Plus de 1 300 ménages viennent chaque jour chercher de l'eau au centre de distribution. Afin de limiter les risques de pollution de la nappe phréatique, le Groupe a accompagné les politiques publiques existantes en construisant 128 toilettes privées supplémentaires en 2019 destinées principalement aux femmes.

La question de la gestion des déchets est également adressée : un centre de gestion des déchets ménagers des quatre villages environnants et de la colonie du personnel de l'usine de Bharathi est exploité. Il participe à la sensibilisation de l'ensemble des parties prenantes et à limiter les dépôts sauvages.

En 2020, dans le cadre de la lutte contre la pandémie de la Covid-19, le Groupe s'est mobilisé dans ses pays d'implantation par la distribution aux populations locales, de kit (gel, masques, gants) et par des actions de sensibilisation aux gestes barrières.

3.5. Une politique des ressources humaines pour l'inclusion et l'engagement des collaboratrices et des collaborateurs

Le groupe Vicat contribue activement au dynamisme de ses territoires d'implantation par les emplois pérennes qu'il génère et par un véritable effort de formation et de promotion, pour ses collaboratrices et collaborateurs, gage de leur employabilité.

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

3.5.1.1. Évolution générale de l'effectif

Type de mouvements des effectifs au cours de l'exercice 2020

Effectif au 31 décembre 2019	9 947
Départs naturels	(1 039)
Départs provoqués	(323)
Variations de périmètre de consolidation	20
Embauches	1 224
EFFECTIF AU 31 DÉCEMBRE 2020	9 829

La diminution de l'effectif entre 2019 et 2020 s'explique principalement par la sous-traitance d'une partie des équipes en Egypte et une adaptation de chaque pays à l'activité durant cette période de crise sanitaire. Cette faible baisse illustre une nouvelle fois l'attachement du Groupe à ses équipes, y compris en période de forts aléas.

La variation de périmètre est due à une acquisition dans l'activité Béton en France.

Le taux de sortie du Groupe a diminué entre 2018 (14 %) et 2019 (9,9 %), et a stagné en 2020 (10,3 %) en période de crise sanitaire. Les flux d'entrée, comme ceux de sortie, intègrent par ailleurs un nombre significatif d'emplois liés à la saisonnalité de l'activité, notamment en France et en Turquie, ainsi qu'une rotation habituellement élevée en Turquie, au Brésil, au Kazakhstan et en Inde, qui atteint un taux en baisse en 2020 à 8,6 %, considéré comme un taux faible dans ce pays.

Effectifs ponctuels du Groupe au 31 décembre par zone géographique

(en nombre de salariés)	2020	2019	Variation (en pourcentage)
France	2 959	2 992	- 1,1 %
Europe (hors France)	1 147	1 170	- 2,0 %
Amériques	2 101	2 090	0,5 %
Asie	1 219	1 235	- 1,3 %
Afrique	950	934	1,7 %
Méditerranée	1 453	1 526	- 4,8 %
TOTAL	9 829	9 947	- 1,2 %

Effectifs moyens du Groupe par zone géographique

	2020	2019	Variation (en pourcentage)
France	2 987	2 944	1,5 %
Europe (Hors France)	1 097	1 118	- 1,9 %
Amériques	2 132	2 086	2,2 %
Asie	1 228	1 236	- 0,6 %
Méditerranée	1 510	1 573	- 4,0 %
Afrique	948	901	5,2 %
TOTAL	9 902	9 858	0,4 %

Globalement les effectifs du Groupe sont restés stables en 2020 malgré la crise de la Covid-19.

Pour la zone Méditerranée, la baisse des effectifs est due à la mise en sous-traitance d'une partie des équipes égyptiennes.

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

	Ciment	Béton & Granulats	Autres Produits et Services	Total
Encadrement	1 215	350	244	1 859
Employés	1 433	994	440	2 856
Ouvriers	1 752	2 296	904	5 114
TOTAL	4 400	3 849	1 580	9 829

La répartition des effectifs par activité suit l'évolution du Groupe dans l'évolution de ses opérations, notamment dans le Ciment en Turquie, en Inde, en Égypte et au Brésil, dans le Béton aux États-Unis et au Brésil, les Granulats au Sénégal et au Brésil. En 2020, la part des effectifs de l'activité Ciment reste prépondérante à 44,8 % (46,5 % en 2019). L'activité Béton & Granulats poursuit sa progression en 2020 pour atteindre 39,2 % (37,6 % en 2019). L'activité Autres Produits et Services reste stable à 16,1 % en 2020 (15,9 % en 2019).

En 2020, l'effectif Ouvriers est quasi stable à 52 % de l'effectif total (51,6 % en 2019).

La part des effectifs Employés diminue à 29,1 % en 2020 (31,1 % en 2019).

L'effectif Encadrement augmente à 18,9 % en 2020 (17,3 % en 2019).

Effectifs moyens du Groupe et variation

(En nombre de salariés)	2020	2019	Variation
Ciment	4 482	4 528	- 1,0 %
Béton & Granulats	3 823	3 708	3,1 %
Autres Produits et Services	1 597	1 622	- 1,4 %
TOTAL	9 902	9 858	0,5 %

3.5.1.2. Politique de rémunération

Systèmes de rémunération

La politique de rémunération est axée sur la récompense des performances individuelles et collectives et la fidélisation des équipes. Elle prend en compte les enjeux environnementaux et d'inclusion, 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. Depuis 2013, un « Plan Épargne Retraite Collectif » (PERCO) a été mis en place au profit de leurs collaboratrices et de leurs collaborateurs. Afin de les accompagner mieux encore dans la préparation de leur retraite, un accord, entré en vigueur en 2015, leur permet de transférer annuellement un nombre de jours définis du compte épargne temps (CET) et de congés payés (sous certaines conditions) sur le PERCO. En 2020, en France, une prime « pouvoir d'achat » a été versée comme en 2019. Elle a été complétée par une prime « Covid-19 » versée en novembre 2020.

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

Depuis plusieurs années, à l'instar de la politique des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, la partie variable intègre notamment la performance des managers du Groupe en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre, et d'inclusion (avec un focus sur la place de femmes dans le Groupe et leurs évolutions).

Salaire minimum

Dans chaque pays où le groupe Vicat est présent, ses filiales 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 en comparant à des benchmarks fournis par des tiers locaux indépendants : cabinets de conseil RH, cabinets de recrutement, etc.

Évolution des charges de personnel au 31 décembre 2020

Les charges de personnel pour le Groupe augmentent de + 14,5 millions d'euros (soit + 3,1 %) pour atteindre 489,9 millions d'euros en 2020 (475,4 millions d'euros en 2019). Cette variation s'explique par les évolutions concernant la France et la Suisse principalement. L'augmentation de la masse salariale en France (+7,7 millions d'euros) provient :

- des recrutements de cadres pour les transitions écologique, solidaire et digitale, et pour les grands chantiers (Grand Paris, Tunnel Euralpin Lyon Turin, etc.) ;
- de l'effet report des acquisitions et des augmentations générales ;
- des primes « pouvoir d'achat » et « Covid » versées en 2020.

L'effet de change sur la masse salariale suisse a contribué pour près de 5 millions d'euros à la hausse des charges de personnel du Groupe.

Charges de personnel

(en milliers d'euros)	2020	2019
Salaires et traitements	371 372	345 338
Charges sociales	113 791	125 048
Participation des salariés (sociétés françaises)	4 758	5 010
Charges de personnel	489 921	475 396
Effectifs moyens des sociétés intégrés	9 902	9 858

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

3.5.2.1. La politique de formation

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

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

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

La politique des ressources humaines vise à mettre en adéquation les compétences individuelles et collectives des équipes (dans une

vision à court, moyen et long terme) avec la stratégie du Groupe. Ainsi, l'équipe Digital est volontairement constituée à 50 % de profils issus de la mobilité interne.

En 2020, le plan de formation du Groupe est resté concentré sur la sécurité et la santé au travail, la transition énergétique (réduction des émissions des gaz à effet de serre), la protection de la biodiversité, l'utilisation frugale des ressources, l'économie circulaire, le digital et la prévention du risque de cyber-attaque, la performance managériale, les performances industrielles et les performances commerciales et l'inclusion. Les formations sont dispensées de manière récurrente et pérenne. En 2020, près de 60 % des équipes ont bénéficié d'au moins une formation.

En France, avec l'École du Ciment, du Béton et des Granulats, le Groupe dispose 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. Les activités en France ont poursuivi les formations portant sur la force de vente. Malgré la crise sanitaire, l'alternance a été maintenue à un haut niveau (plus de 4 % des effectifs) afin d'alimenter les filières de formation des secteurs d'activité du Groupe et préparer les recrutements à venir.

3.5.2.2. Indicateurs de la formation

	2020	Var. 2020 vs 2019 (en pourcentage)	2019	Var. 2019 vs 2018 (en pourcentage)	2018
Heures de formation	140 740	- 31,9 %	206 654	45,5 %	142 025
Collaboratrices/collaborateurs ayant reçu au moins une formation	5 864	- 20,0 %	7 329	34,8 %	5 438

La diminution de - 31,9 % du nombre d'heures de formation en 2020 par rapport à 2019 s'explique par l'annulation des formations due à la crise sanitaire.

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

3.5.3. Favoriser l'inclusion

Le groupe Vicat poursuit ses démarches d'inclusion tant dans la mise en œuvre de ses politiques au profit de ses collaboratrices et de ses collaborateurs qu'en faveur des populations locales des territoires sur lesquels il opère.

Elles se traduisent par des actions en faveur de la diversité et de l'égalité entre les femmes et les hommes, des actions de lutte contre les discriminations et par la volonté d'offrir une stabilité aux équipes par un emploi massif en contrat à durée indéterminée (de près de 94 % des effectifs du Groupe en 2020, comme en 2019). En France, près de 95 % des collaboratrices et des collaborateurs du Groupe sont embauchés en CDI.

À titre d'exemple de l'engagement du Groupe pour l'inclusion, un guide interne « Les bonnes pratiques pour un recrutement performant

et inclusif » a été mis en place en 2019 et déployé en 2020 dans le Groupe, avec un e-learning associé.

3.5.3.1. Engagement en faveur de la diversité

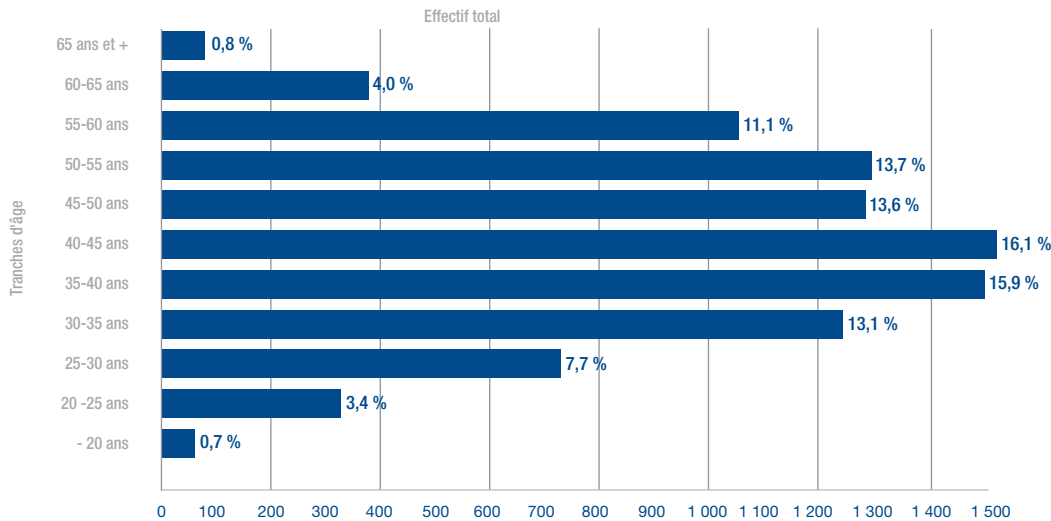
Ses politiques en matière de ressources humaines s'inscrivent dans le respect et la promotion des valeurs qui fondent la culture du Groupe. Elles prennent en compte les enjeux de la transition sociale et solidaire.

Une politique intergénérationnelle des équipes, des emplois et des compétences

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

En France, afin de nourrir les filières de formation de l'industrie des matériaux, l'objectif en matière d'alternance est d'atteindre 5 % des effectifs. Il a été revu à la baisse du fait de la crise sanitaire. La volonté d'atteindre la parité sur cette population est restée incarnée en 2020. Pour 2021, l'objectif est à nouveau de 5 %. En 2020 et en 2021, les activités du Groupe en France sont partenaires du plan du Gouvernement – France Relance : « 1 jeune, 1 solution », avec l'accompagnement de la Fondation Louis Vicat.

PYRAMIDE DES ÂGES AU 31 DÉCEMBRE 2020



Le Groupe présente en 2020, comme en 2019, une pyramide des âges toujours équilibrée.

La population des moins de 35 ans est toujours proportionnellement plus forte au Mali (50 %), au Brésil (38,7 %), au Kazakhstan (37,5 %), en Turquie (28,1 %) et en Égypte (24,7 %). Elle est de 24,9 % pour le Groupe (27,9 % en 2019).

La population des plus de 50 ans au sein du Groupe s'établit à 29,6 % (27,8 % en 2019) de l'effectif, avec une présence proportionnelle forte aux États-Unis (44,6 %) en Suisse (44,9 %) et en France (37,7 %).

La tendance de fond est la stabilité des équipes. Elle témoigne aussi de l'absence de politique visant au départ des seniors et de discrimination visant cette population.

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

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

	Âge moyen		Ancienneté moyenne	
	2020	2019	2020	2019
GROUPE	41,1	42,5	9,2	9,3
<i>dont France</i>	<i>38,5</i>	<i>43,6</i>	<i>11,4</i>	<i>12,0</i>

La stabilité cumulée de l'âge moyen au sein du Groupe et de l'ancienneté moyenne reflète la stabilité générale des effectifs et illustre la pérennité responsable pour laquelle le Groupe œuvre en matière d'emploi. Les diminutions constatées proviennent principalement de l'entrée de collaboratrices et de collaborateurs par variation de périmètre (au Brésil avec Ciplan et au Sénégal dans l'activité Granulats).

Mesures prises en faveur des personnes éloignées de l'emploi

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

En Suisse, la filiale Altola travaille depuis 2013 avec Oltech GmbH, une entreprise à but non lucratif, offrant des places d'intégration socioprofessionnelle à des personnes en chômage de longue durée. Altola a occupé en moyenne six participants d'Oltech en 2020, oeuvrant au recyclage de déchets électroniques sur son site d'Oltén. Les participants sont supervisés par des accompagnateurs socioprofessionnels. Par ce programme, Altola a engagé deux collaborateurs par le passé.

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

En 2020, le groupe Vicat est engagé dans les clubs inclusifs départementaux de l'Isère, des Alpes-Maritimes, du Rhône et de l'Allier.

La Fondation d'entreprise Louis Vicat et le handicap en 2020

Créée en 2017, à l'occasion de la célébration du bicentenaire de de l'invention du ciment artificiel par Louis Vicat, la Fondation Louis Vicat présidée par Sophie Sidos, s'est donnée pour objectifs la promotion de la culture scientifique et technique, la sauvegarde et la valorisation du patrimoine, l'éducation et la solidarité. Au titre de la solidarité la Fondation a mené en 2020 une série d'actions inclusives au profit des personnes en situation de handicap et éloignées de l'emploi. Des initiatives ont ainsi été prises avec l'association « Vaincre la mucoviscidose » dans le cadre des « Virades de l'espoir » ou avec l'AfB, entreprise adaptée spécialiste de la revalorisation de parcs informatiques par des personnes du secteur protégé. Elle a également encouragé le « coaching » de personnes en situation de handicap par des collaboratrices et collaborateurs du Groupe. Cet engagement s'est notamment matérialisé par la participation en France du Groupe Vicat au « DuoDay » en novembre 2020, manifestation qui a pour objectif de changer le regard sur le handicap dans les entreprises.

Des partenariats renforcés avec des associations dédiées à l'insertion comme Sport dans la Ville, Tous en Stage, Institut Télémaque, Afiph (Association Familiale de l'Isère pour personnes handicapées), les entreprises de la Cité et des établissements pour l'insertion dans l'emploi (comme les écoles de la 2ème chance et les missions locales) ont permis de concrétiser les engagements en actions. Des postes en CDI ont été pourvus par des profils issus des QPV (Quartiers prioritaires de la politique de la ville) et des ZRR (Zones de revitalisation rurale). 12 parrainages ont été mis en place entre une collaboratrice ou un collaborateur du groupe Vicat et un(e) jeune suivi(e) par les associations Sport dans la Ville et l'Institut Télémaque.

En 2020, le partenariat avec l'association Tous en Stage (France), (solution innovante pour les entreprises et les stagiaires de 3^e) et l'association Les Entreprises (Nice) a permis aux activités du Groupe en France de recevoir des stagiaires de 3^e de collèges REP (réseau d'éducation prioritaire) et REP+. Cette expérience confère aux jeunes une vision plus large et diversifiée des métiers.

Dans sa volonté d'inclure les femmes de tout âge et de toute condition sociale dans l'entreprise, les actions du groupe Vicat se sont concentrées sur la sensibilisation des jeunes filles aux métiers de l'industrie. Ainsi des jeunes filles du programme L dans la Ville de l'association Sport dans la Ville ont eu des rencontres avec des collaboratrices du Groupe.

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

Le groupe Vicat applique une politique volontariste et adaptée en faveur des personnes en situation de handicap en fonction des pays, et ce malgré la crise sanitaire.

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, notamment par l'Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (l'Agefiph) et l'association familiale de l'Isère pour personnes handicapées (Afiph).

En France, les travailleurs handicapés représentent, 2,1 % de l'effectif en 2020 (pour 2,5 % en 2019).

Les 2/3 des emplois tenus par des collaboratrices et des collaborateurs en situation de handicap sont des emplois industriels.

Cette politique fait écho à l'étranger, notamment au Brésil (2,2 %) et en Turquie (3 %).

De nombreuses actions sont mises en œuvre pour accompagner toutes les collaboratrices et les collaborateurs du Groupe dans la connaissance et l'acceptation du handicap.

Ces actions sont demandées par la Direction générale et soutenues par les services supports (ressources humaines pour l'interne et les achats pour l'externe) avec l'appui de la Fondation Louis Vicat. Ainsi l'ensemble des équipes françaises a participé à la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées qui s'est déroulée du 16 au 20 novembre 2020, notamment par des sensibilisations quotidiennes. Le Groupe a déployé une série d'actions en faveur de la lutte contre la mucoviscidose à l'initiative de la Fondation Louis VICAT comme la participation des équipes à la manifestation « Les Virades de l'Espoir » dont l'objectif est la collecte de fonds pour la recherche sur la mucoviscidose.

Des partenariats ont été développés pour agir ensemble et lutter contre les préjugés empêchant les personnes en situation de handicap d'occuper des postes dans l'industrie. À titre d'exemple : En Inde, la société Kalburgi Cement soutient financièrement depuis 2012 l'école Ambubai pour jeunes filles aveugles. La société Bharathi finance l'école Samanvai spécialisée dans l'éducation d'enfants handicapés.

Le Groupe veut atteindre l'exemplarité dans ses actes.

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

La volonté de maintenir dans l'emploi nos collaboratrices et nos collaborateurs en situation de handicap est notamment concrétisée soit par les aménagements de postes de travail, soit par l'organisation du temps de travail.

Les objectifs se poursuivent concernant le handicap en 2021 :

- continuer à sensibiliser et à former en faveur des personnes en situation de handicap (tous publics, tous âges) ;
- maintenir les collaboratrices et les collaborateurs en situation de handicap dans l'emploi ;
- augmenter l'emploi direct, notamment en France pour atteindre 3,8 % (taux moyen national), malgré les difficultés auxquelles le Groupe fait face :
 - la majorité des sites sont situés en zones rurales ou dites « périphériques » nécessitant un moyen de transport,
 - les métiers industriels sont à tort trop souvent perçus comme incompatibles avec un handicap par les personnes en situation de handicap et leurs proches ;
- développer l'emploi indirect par le développement des contrats passés avec le secteur protégé.

3.5.3.2. Engagement en faveur de l'égalité de traitement

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

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

Ces résultats sont atteints malgré les contraintes imposées par la nature industrielle de ses activités et de ses emplois.

En effet, les emplois industriels restent encore fortement masculins par préjugés. Les postes Ouvriers représentent 52 % de l'effectif total et seulement 2,3 % en 2020 (1,9 % en 2019) de ces postes sont occupés par des femmes. La faible proportion de femmes (10,7 % en 2020) dans l'effectif salarié du Groupe en résulte.

En 2020, la convention de partenariat a été reconduite entre Vicat et Sport dans la Ville. Avec un soutien exemplaire de la Fondation Louis VICAT, Vicat participe au projet « Industrie'elles, Déployez vos Ailes ! ». Le but est de changer les regards et déconstruire les clichés liés au désintéressement des jeunes filles pour les métiers industriels. Les jeunes du programme « L dans la Ville » sont impliquées, afin de comprendre quels sont les freins à la découverte du secteur industriel et de proposer des solutions concrètes pour favoriser une découverte positive de ce secteur et enrichir les réflexions autour de l'orientation professionnelle et de la recherche d'emploi dans ce secteur.

Le Groupe a toujours été combatif face à ces obstacles. À titre d'exemple, très tôt, le Groupe a intégré que l'innovation, pierre angulaire de son histoire et de sa stratégie, passe par la présence de personnel féminin.

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

En 2020, le Groupe a poursuivi ses actions pour « dégenrer » les postes dans l'imaginaire des actrices et des acteurs du recrutement (internes et externes) et des candidates et des candidats. En France, il est demandé de présenter systématiquement des profils féminins pour des postes habituellement occupés par des hommes. Cette démarche inclut les stages, les alternances/apprentissages, les postes en CDI, CDD et intérim.

Par le travail en équipe, le coaching, les formations et le partage des meilleures pratiques, les objectifs sont d'identifier les talents féminins, d'améliorer leur performance, d'accélérer leur maturité de leader, leur prise de conscience de leurs qualités spécifiques, de leur style et de leur rôle de « cheffe de cordée » (caractéristique forte du leadership dans le groupe Vicat) et d'abaisser les obstacles externes et internes à la féminisation des postes clés du Groupe.

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

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

Ainsi l'équipe de direction *corporate* entourant le Président Directeur Général est composée à près de 40 % par des femmes. Un exemple de promotion interne parmi d'autres : au sein de la Sococim Industries, filiale sénégalaise et une des plus importantes sociétés cimentières d'Afrique de l'Ouest, une nouvelle collaboratrice (Directrice des Systèmes de Management Intégré et de la *Compliance*) a été nommée dans l'équipe de direction.

Le groupe Vicat porte une attention particulière à l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes. En matière de salaire, le Comité des Rémunérations pour la société Vicat relève que la continuité de la politique de parité de la société Vicat, portée par la promotion au mérite, contribue à maintenir de faibles écarts entre 2019 et 2020. Comme prévu, deux femmes figurent dans le top 10 des rémunérations de la société Vicat à compter de 2020. Les démarches de promotion interne se poursuivent pour atteindre la parité dans le top 10 des rémunérations de la société Vicat.

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

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

Conformément à la loi « Liberté de choisir son avenir professionnel » adoptée en août 2018, le groupe Vicat a communiqué les résultats de l'Index de l'égalité femmes-hommes pour ses sociétés en France. Composé de quatre à cinq indicateurs selon la taille de l'entreprise, le score de l'index doit être au minimum de 75 sur 100. À titre d'exemple, sur les sociétés françaises dont l'effectif est supérieur à 250, les résultats obtenus en 2020 sont tous supérieurs à 80 :

■ Vicat SA :	92/100.
■ Béton Vicat :	86/100.

■ Granulats Vicat :	85/100.
■ Vicat France Services Support :	91/100.
■ VPI :	87/100.
■ Sigma Béton :	89/100.
■ SATM :	89/100.

Le Président Directeur Général a décidé de faire appliquer cet Index à l'ensemble des pays du Groupe. Chaque société du Groupe est dotée d'un plan d'action pour atteindre la note de 100.

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

Enfin, en écho à la Journée internationale pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes, la société Vicat a diffusé le 25 novembre 2020 sa nouvelle campagne de lutte contre le harcèlement moral, le harcèlement sexuel et les agissements sexistes.

Analyse de l'effectif au 31 décembre 2020 par sexe/catégorie/âge moyen et ancienneté moyenne

(en nombre de salariés)	Dont				Âge Moyen	Ancienneté Moyenne
	Total	Encadrement	Employés	Ouvriers		
Hommes	8 779	1 600	2 185	4 994	41,3	9,2
Femmes	1 050	258	672	120	39,7	8,7
TOTAL	9 829	1 858	2 857	5 114	41,1	9,2

Analyse de l'effectif au 31 décembre par sexe

	2020	2019
Femmes	10,7 %	10,6 %
Hommes	89,3 %	89,4 %

Part des femmes en % de l'effectif

	2020	2019
Encadrement	13,9	13,9
Employés	23,5	23,2
Ouvriers	2,3	1,9
TOTAL DU GROUPE	10,7	10,6
<i>Dont France :</i>		
Encadrement	25,7	25,2
Employés	25,4	26,1
Ouvriers	2,6	2,9
TOTAL FRANCE	18,5	18,7

La proportion de femmes employées dans le Groupe poursuit sa croissance pour atteindre 10,7 % en 2020 (10,6 % en 2019).

En France, l'emploi des femmes est stable à 18,5 % en 2020 (18,7 % en 2019). Avec un effectif féminin respectif de 25 % et de 21,7 %, le Kazakhstan et l'Italie continuent d'occuper, avec la France, les premières places dans le classement. La filiale Ciplan est la société cimentière brésilienne qui emploie proportionnellement le plus de femmes dans ce pays.

Le taux de féminisation de l'encadrement reste stable au sein du Groupe 13,9 % en 2020 comme en 2019. La France voit sa part féminine dans l'encadrement augmenter pour atteindre 25,7 % en 2020 (25,2 % en 2019). Les recrutements de cadres en 2020 sont composés par des femmes à hauteur de près de 30 % en France.

3.5.4. Respecter l'intégrité des personnes

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

3.5.4.1. Maintien de relations sociales de qualité

Respecter les conventions internationales

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

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

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

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

Témoins du respect de ces principes, les contrôles menés par les différentes autorités locales n'ont décelé aucun manquement aux règles en vigueur en 2020.

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

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

Le dialogue social est bon dans les différentes sociétés.

En 2020, 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 agissement sexiste, ou

harcèlement moral, pour discrimination ou pour atteinte à la liberté syndicale. Malgré la crise sanitaire, le dialogue social et le climat social sont restés au même niveau de confiance et de transparence mutuels.

Au titre de l'année 2020, le périmètre retenu pour l'indicateur « Bilan des accords » se résume à la France. Au total, ce sont 51 accords qui ont été signés sur cette période.

FOCUS SUR L'ABSENTÉISME

Un autre indicateur de la qualité du climat social est le taux d'absentéisme. L'absentéisme est suivi dans chaque pays afin d'en connaître les raisons et d'apporter des réponses adéquates. En 2020, le groupe Vicat présente une situation maîtrisée sur cet indicateur malgré la crise sanitaire : 2,4 %.

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

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

L'organisation du travail est en conformité avec les différentes lois locales portant sur le temps de travail et de repos et la santé et la sécurité ainsi qu'avec les standards du Groupe en la matière. Cette organisation du travail est définie pour délivrer la meilleure performance des équipes au meilleur coût. En France, le télétravail a été négocié avec les partenaires sociaux et mis en place depuis le 1^{er} juin 2019. Entre fin février et la première quinzaine de mars 2020, l'ensemble des postes tertiaires sont passés en télétravail dans le Groupe dans le cadre de la lutte contre la Covid-19.

Le Groupe est attentif à la qualité des conditions de travail de ses équipes, sur les enjeux de santé et sécurité au travail et sur le bien travailler ensemble, basé sur la culture et les valeurs du Groupe, mettant en avant le respect des uns envers les autres, l'autonomie et la responsabilisation.

Un dispositif de don de jour a été instauré dans les sociétés françaises du Groupe pour permettre aux collaboratrices ou collaborateurs faisant face à une difficulté familiale de bénéficier de jours de congé supplémentaires donnés par des collègues.

L'organisation par équipe relativement réduite et à taille humaine a toujours favorisé au sein du Groupe le recours aux meilleures pratiques comme l'amélioration continue.

FOCUS SUR LE TRAVAIL À TEMPS PARTIEL

Le Groupe a peu recours aux emplois à temps partiel. Au 31 décembre 2020, la part des salariés à temps partiel reste stable à moins de 2 % des effectifs.

Le plus souvent, le temps partiel est accordé à la demande des intéressés.

FOCUS SUR LES EMPLOIS POSTÉS

Une partie des activités industrielles du Groupe requiert une organisation avec des emplois postés. Le cadre légal est alors systématiquement respecté. En 2020, l'effectif en emploi posté représente 18,5 % du total des emplois du Groupe.

3.5.4.2. Garanties d'un environnement de travail sain et sécurisé**Crise sanitaire Covid-19**

Dès le mois de décembre 2019, la Direction du Groupe a suivi l'évolution de la pandémie de la Covid-19. En janvier 2020, une première campagne de prévention mettant en avant les gestes barrières a été lancée. Fin février 2020, soit deux semaines avant que les Gouvernements n'imposent des mesures drastiques (confinement, etc.), le Groupe avait déjà basculé en gestion de crise avec la mise en place :

- des dispositifs de lutte contre la pandémie qui se sont renforcés au fil des avancées scientifiques (communication auprès des équipes, gestes barrière, matériel et fournitures comme les gels hydro-alcooliques, les parois en plexiglass, plan de continuité d'activité, télétravail, commandes de masques et port du masque obligatoire, prise systématique de température quotidiennement, campagnes de dépistages régulières incluant les familles volontaires, etc.) dans le respect des lois et protocoles sanitaires en vigueur ;
- d'un Comité Crise Covid-19 Groupe et de référents Covid-19 au sein des pays du Groupe.

Les priorités dès février 2020 ont été clairement énoncées et respectées :

- protéger les collaboratrices et collaborateurs ainsi que les partenaires (clients, fournisseurs, sous-traitants, etc.) ;
- protéger les activités et les emplois (dans des conditions sanitaires satisfaisantes, produire et servir les clients) ;
- préparer la reprise.

En 2020, par le strict respect des mesures de lutte anti-COVID-19, le Groupe n'a enregistré ni « cluster », ni contamination sur site. Aucun cas grave ne fut déploré. Malheureusement, du fait d'une contamination extérieure à nos sites et de graves facteurs de comorbidité, nous avons déploré le décès d'un collaborateur indien et d'un collaborateur sénégalais en 2020.

Dès début mars 2020, en France, la Direction a donné comme directive que toute collaboratrice/tout collaborateur se pensant à risque du fait de facteur aggravant pour lui-même ou un membre de sa famille pouvait se mettre en arrêt avec maintien de la rémunération.

La Direction du Groupe a veillé à ce que les collaboratrices et les collaborateurs ne soient pas impactés économiquement par les conséquences de cette crise sanitaire. Le recours au chômage partiel a été quasi-nul et le maintien de la rémunération a prévalu en cas de maladie ou d'arrêt pour facteur aggravant. En France, la Direction a décidé de verser une prime Covid-19 en novembre 2020 afin de remercier les équipes pour leur engagement.

Pour accompagner les équipes dans cette crise sanitaire, les managers ont reçu des formations de management de gestion de crise, des Risques Psycho-Sociaux (RPS) et du télétravail. De même, des formations ont été mises en place pour que les équipes apprennent à fonctionner en mode télétravail généralisé. Des enquêtes auprès des collaboratrices et des collaborateurs ont été régulièrement menées afin de connaître leurs difficultés et leur état psychologique, et d'apporter des solutions concrètes.

Afin de lutter contre la pandémie, le Groupe a mobilisé des moyens supplémentaires matériels et financiers. En 2020, en France, plus de 1 million de masques ont été distribués aux équipes.

Le Groupe a fait preuve de solidarité envers les communautés sur ses territoires d'implantation. À titre d'exemple, plus de 20 000 masques FFP2 ont été donnés aux autorités sanitaires régionales françaises en mars 2020, en pleine pénurie.

Face à la pandémie de la Covid-19, les équipes du Groupe ont fait preuve d'un engagement et d'un courage exemplaires. Les bonnes pratiques sont consolidées et améliorées constamment afin de se préparer aux évolutions de cette crise sanitaire et d'anticiper les prochaines.

Santé et sécurité**L'AMÉLIORATION EN CONTINU DES CONDITIONS DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL**

Préserver la santé et garantir la « sécurité physique et mentale » de ses collaboratrices et de ses collaborateurs est une valeur cardinale du groupe Vicat. Sur l'ensemble de ses sites, dans toutes les régions du monde, le Groupe travaille sans relâche à l'amélioration des conditions de travail et de vie, respectueuses de l'hygiène, de la santé et de la sécurité, le tout conformément aux lois et règlements en vigueur. Le Groupe met en œuvre des actions de prévention visant à supprimer ou à réduire les expositions aux risques, les risques eux-mêmes, et à diminuer la fréquence et la gravité des accidents du travail et des maladies professionnelles.

Le Groupe poursuit le renforcement et le déploiement de sa culture sécurité, en maintenant son objectif « Zéro accident » (pour son personnel et le personnel d'entreprises extérieures).

Il a ainsi renforcé sa politique santé-sécurité en mettant en avant l'exemplarité, la rigueur et l'engagement des managers et de ses collaboratrices et collaborateurs. L'efficacité de cette politique se traduit par une amélioration constante de la sécurité sur l'ensemble de ses sites. En 2020, le Groupe consolide ses résultats Santé-Sécurité, en affichant un taux de fréquence de 5,5 (5,2 en 2019) et un taux de gravité de 0,28 (0,40 en 2019).

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

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

Des rencontres permettent également de partager les bonnes pratiques et de faire remonter les situations dangereuses sur tous les thèmes en lien avec la santé et la sécurité au travail. Si en 2020,

du fait de la crise sanitaire, l'organisation de ces journées sécurité a été perturbée, celles-ci reprendront en 2021 dès que possible. Pour aller plus loin et faire vivre la sécurité au quotidien, un échange « Sécurité » est réalisé en début de chaque réunion. Les « minutes Sécurité » sont animées chaque semaine par les managers. En 2020, l'augmentation du nombre de « minutes sécurité » sur les sites tertiaires illustre la mobilisation des équipes face à la pandémie et la compréhension que quel que soit le poste, la Santé et la Sécurité au Travail est prioritaire.

Les thèmes majeurs abordés portent sur l'analyse des risques, la consignation des équipements, les déplacements (notamment pour diminuer les accidents de la route), les manutentions manuelles et mécaniques, l'utilisation en sécurité des téléphones et des smartphones, le travail en hauteur, le rangement et la propreté des installations et la prévention et le traitement de l'abus de substances psychoactives (alcool et drogues).

En matière de formation, le Groupe s'est fixé comme objectif que 100 % des équipes aient reçu chaque année, au moins une formation santé – sécurité. Cet objectif a été atteint en 2020, et est reconduit en 2021 ;

- b) la mise à disposition pour les équipes (salariés comme sous-traitants) d'équipements de protection collective et individuelle adaptés aux risques sur l'ensemble des sites du Groupe ;
- c) la conformité des installations au fur et à mesure des évolutions réglementaires et techniques en tenant compte des avis des experts consultés (notamment en collaboration avec les ingénieurs sécurité des assureurs du Groupe) et des « standards sécurité Groupe » ;
- d) l'amélioration en matière de prévention des risques, des interventions des entreprises extérieures pour l'ensemble des activités et des sites ;
- e) la mise en place d'une application digitale Santé et Sécurité au Travail dans les différents pays.

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

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

En 2020 un important travail de redynamisation de ces « Incontournables » a été engagé par les équipes, et se poursuivra en 2021.

Les audits croisés internes de sécurité réalisés par les membres des comités de direction en France, se sont poursuivis. Les audits sécurité, qui ont baissé en 2020 du fait de la crise sanitaire, reprendront à un

rythme soutenu dès que possible en 2021. Ces audits témoignent de l'engagement de la Direction et de sa volonté réitérée d'atteindre l'objectif « Zéro accident ». Les audits croisés sont l'occasion d'échanges argumentés sur le terrain entre les équipes pour prévenir et supprimer les risques. Tous les sujets sont passés en revue : matériel, organisation, réglementation et comportement.

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

Tout au long de l'année, des campagnes trimestrielles de sensibilisation sont proposées par la Direction sécurité et déployées dans tous les pays. Les supports (posters et notices) sont traduits dans toutes les langues, et permettent aux managers de sensibiliser les équipes sur des sujets essentiels. En 2020, les sujets suivants ont été mis en avant : la prévention des risques liés aux angles rentrants, et la bonne utilisation « en sécurité » des téléphones et des smartphones.

En 2020, le Groupe a relancé un important travail sur la prévention du risque incendie. Ce travail qui se poursuivra en 2021, déroule un plan d'action composé d'audits des installations existantes, en particulier sur les installations de combustibles alternatifs. Ces audits se concentrent notamment sur la partie technique (détection incendie et moyens d'extinction) et les parties organisation et formation des équipes. L'objectif est de partager les expériences et les bonnes pratiques, et d'apporter toutes les actions correctives et d'amélioration de manière à prévenir tout risque incendie et d'en limiter les éventuelles conséquences.

Pour les collaboratrices et les collaborateurs amenés à se déplacer professionnellement à l'étranger et pour les expatriés, le Groupe poursuit son dispositif de formation (modules e-learning rendus obligatoires avant tout départ), d'accompagnement et d'assistance, en collaboration avec les sociétés SSF et AXA INTERNATIONAL dont l'expertise respective est reconnue dans les domaines de la santé, de la sécurité et de la sûreté pour les populations voyageant et travaillant à l'étranger. En 2020, du fait de la pandémie liée au Coronavirus, ces formations ont été complétées en intégrant un ensemble de procédures et de modes opératoires spécifiques. Cela étant, dès mars 2020, les déplacements entre les pays du Groupe ont été stoppés afin de préserver la santé des équipes.

ACCORDS SIGNÉS AVEC LES ORGANISATIONS SYNDICALES EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Pour améliorer continuellement la prévention et la sécurité sur les sites, et pour préserver la santé des collaboratrices et des collaborateurs, le Groupe travaille avec tous les acteurs de l'entreprise, et notamment avec les représentants du personnel. Les accords signés traduisent cette volonté commune entre la Direction et les partenaires sociaux en la matière. Le soutien et la participation active des partenaires

sociaux, ainsi que leur adhésion à la démarche santé-sécurité, ont contribué au développement de la culture sécurité et à l'amélioration des performances.

RÉSULTATS ENREGISTRÉS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL PAR L'ENSEMBLE DU GROUPE

Les principaux indicateurs sécurité du Groupe enregistrés en 2020, notamment le nombre d'accidents avec arrêt et le taux de fréquence, sont proches du niveau enregistré en 2019.

Ils traduisent cette année encore l'engagement et les efforts des managers et des équipes en matière de Santé-Sécurité. Après une période de diminution, le taux de fréquence s'est stabilisé en atteignant 5,5 en 2020 (pour 5,2 en 2019). Le taux de gravité de 2020 s'améliore nettement et s'affiche à 0,28 (pour 0,40 en 2019).

Ce taux reflète une baisse importante du nombre de jours de travail perdus, issue principalement de la moindre gravité des événements enregistrés en 2020. Les événements accidentels qui nécessitent des arrêts longs sont très rares dans le Groupe.

L'amélioration du taux de fréquence tient notamment au nombre toujours croissant de sites du Groupe qui en 2020 n'ont recensé aucun accident avec arrêt. À titre d'exemple : huit cimenteries du Groupe n'ont enregistré aucun accident avec arrêt en 2020, dont certaines depuis 2, 3 ou 4 années (par exemple Bharathi en Inde et Peille en France). En France, dans l'activité Granulats, des régions n'ont également enregistré aucun accident avec arrêt depuis plus de 4 ans. Les activités au Mali et en Italie affichent aussi zéro accident avec arrêt depuis plus de 4 années.

Les accidents sans arrêt pour le Groupe enregistrent une diminution de - 7,2 % (122 en 2020, 132 en 2019).

En 2020, plusieurs pays réalisent une amélioration sensible de leurs performances sécurité : le Sénégal qui divise par 2 son taux de fréquence, ou encore l'Inde et le Brésil qui affichent un taux de fréquence à zéro.

	Groupe		
<i>Pour les salariés du Groupe*</i>	2020	2019	Variation
Nombre d'accidents avec arrêt parmi les salariés du Groupe	110	103	+ 7 %
Nombre d'accidents du travail mortels parmi les salariés du Groupe	0	0	- %
Nombre de jours perdus pour les salariés du Groupe	5 609	7 864	- 29 %
Taux de fréquence	5,5	5,2	+ 5 %
Taux de gravité	0,28	0,40	- 30 %

	Ciment Groupe		
<i>Pour les salariés du Groupe*</i>	2020	2019	Variation
Nombre d'accidents avec arrêt parmi les salariés	29	32	- 9 %
Nombre d'accidents du travail mortels parmi les salariés	0	0	- %
Taux de fréquence	3,3	3,6	- 9 %
Taux de gravité	0,16	0,21	- 24 %

	Béton & Granulats, Autres Produits et Services Groupe		
<i>Pour les salariés du Groupe*</i>	2020	2019	Variation
Nombre d'accidents avec arrêt parmi les salariés	81	71	+ 14 %
Nombre d'accidents du travail mortels parmi les salariés	0	0	- %
Taux de fréquence	7,3	6,6	+ 11 %
Taux de gravité	0,38	0,56	- 32 %

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

3.6. La déclaration de performance extra-financière en chiffres

Responsabilité environnementale

Thème	Indicateur	Périmètre	2020	2019	2018
Matérialité					
	Provisions et garanties pour risques en matière d'environnement <i>(en million d'euros)</i>	Groupe	59,3	51,4	49,6
	Investissements en matière d'environnement <i>(en million d'euros)</i>	Groupe	51,1	23,4	17,4
Gestion des ressources et économie circulaire					
Matières premières	Quantité de matières naturelles brutes extraites <i>(en millions de tonnes)</i>	Groupe	53,0	49,0	48,6
	Part de matières consommées provenant de matières brutes extraites	Groupe	93,0 %	93,7 %	93,6 %
	Part de matières consommées provenant de matières de substitution	Groupe	7 %	6,3 %	6,4 %
	Consommation de matières premières pour la fabrication du clinker <i>(en million de tonnes)</i>	Groupe	29,6	26,9	29,2
Économie circulaire	Part des combustibles alternatifs dans le mix énergétique	Ciment	25,8 %	26,5 %	25,6 %
	Part de la biomasse dans le mix énergétique	Ciment	10,6 %	10,5 %	9,0 %
Eau	Taux de recyclé	Ciment	67,0 %	65,0 %	67,0 %
	Taux de recyclé	Béton & Granulats	61,3 %	69,3 %	73,6 %
	Taux de recyclé	APS	15,7 %	19 %	15 %
	Prélèvements nets <i>(en milliers de m³)</i>	Ciment	8 516	8 353	8 535
	Prélèvements nets <i>(en milliers de m³)</i>	Béton & Granulats	6 644	5 847	4 299
	Prélèvements nets <i>(en milliers de m³)</i>	APS	1 499	1 213	1 577
	Consommation effective <i>(en milliers de m³)</i>	Ciment	3 665	3 662	3 778
	Consommation effective <i>(en milliers de m³)</i>	Béton & Granulats	4 252	4 021	4 477
Émissions dans l'air					
Poussières	Émissions de poussières <i>(en tonnes/an)</i>	Ciment	1 046	895	994
	Émissions spécifiques de poussières <i>(en g/T de clinker)</i>	Ciment	56	54	56
SO ₂	Émissions de SO ₂ <i>(en tonnes/an)</i>	Ciment	4 307	4 828	3 698
	Émissions spécifiques de SO ₂ <i>(en g/T de clinker)</i>	Ciment	230	333	207
NO _x	Émissions de NO _x <i>(en tonnes/an)</i>	Ciment	19 315	18 958	19 599
	Émissions spécifiques de NO _x <i>(en g/T de clinker)</i>	Ciment	1 029	1 248	1 099
CO ₂	Émissions directes et indirectes de CO ₂ <i>(en Kt)</i> Scope 1 et 2	Groupe	16 557	14 583	15 928
	Émissions brutes de CO ₂ des fours <i>(en Kt)</i>	Ciment	15 532	13 581	14 647
	Émissions spécifiques de CO ₂ brut <i>(en kg/T de clinker)</i>	Ciment	828	817	821
	Émissions spécifiques de CO ₂ net <i>(en kg/T de ciment eq)</i>	Ciment	620	621	627
	Ciment - Scope 1 + Scope 2 CO ₂ (direct + indirect)	Ciment	16 449	14 474	15 829
	Béton & Granulats - Scope 1 + Scope 2 CO ₂ (direct + indirect)	Béton & Granulats	98	101	93
	APS - Scope 1 + Scope 2 CO ₂ (direct + indirect)	APS	10	7	7

Thème	Indicateur	Périmètre	2020	2019	2018
Consommation d'énergie	Consommation totale d'électricité <i>(en GWh)</i>	Ciment	2 436	2 182	2 230
	Consommation totale d'électricité <i>(en GWh)</i>	Béton & Granulats	97	93	73
	Consommation totale d'électricité <i>(en GWh)</i>	APS	44	41	41
	Consommation totale d'électricité <i>(en GWh)</i>	Groupe	2 577	2 316	2 344
	Bilan thermique des fours <i>(en GJ/tonne clinker)</i>	Ciment	3 552	3 507	3 458
	Part de la substitution dans le mix énergétique	Ciment	25,8 %	26,5 %	25,6 %
	Part du charbon et du lignite dans le mix énergétique	Ciment	38,8 %	36,8 %	43,6 %
	Part du coke dans le mix énergétique	Ciment	31,4 %	31,9 %	26,3 %
	Part des hydrocarbures (GAZ) dans le mix énergétique	Ciment	3,9 %	4,7 %	4,4 %

Responsabilité sociale

Thème	Indicateur	Périmètre	2020	2019	2018
Emploi	Effectif au 31 décembre	Groupe	9 829	9 947	8 844
		Groupe	9 902	9 858	8 684
		France	2 987	2 944	2 845
	Effectif moyen par zone géographique	Europe (hors France)	1 097	1 118	1 091
		Amériques	2 132	2 086	1 155
		Asie	1 228	1 236	2 282
		Afrique et Méditerranée	2 458	2 474	1 311
	Effectif moyen par activité	Ciment	4 482	4 528	4 103
		Béton & Granulats	3 823	3 708	3 406
		Autres Produits et Services	1 600	1 622	1 175
Évolution de l'effectif salarié ponctuel par type de mouvements	Départs naturels	Groupe	1 039	792	824
	Départs provoqués	Groupe	323	273	456
	Variation de périmètre de consolidation	Groupe	20	947	44
	Embauches	Groupe	1 224	1 395	1 620
Évolution des charges de personnel au 31 décembre	Salaires et traitements <i>(en milliers d'euros)</i>	Groupe	371 372	345 338	313 787
	Charges sociales <i>(en milliers d'euros)</i>	Groupe	113 791	125 048	110 756
	Participation des salariés <i>(en milliers d'euros)</i>	Sociétés françaises	4 758	5 010	4 420
	Charges de personnel <i>(en milliers d'euros)</i>	Groupe	489 921	475 396	428 963
Santé Sécurité au travail	Nombre d'accidents du travail avec arrêt	Groupe	110	103	106
	Nombre d'accidents du travail mortels	Groupe	0	0	1
	Taux de fréquence	Groupe	5,5	5,2	6,2
	Taux de gravité	Groupe	0,28	0,4	0,34
Formation	Nombre total d'heures de formation	Groupe	140 740	206 654	142 025
	Nombre de salariés ayant reçu au moins une formation (dans l'année)	Groupe	5 864	7 329	5 438
Diversité et Égalité de traitement	Part des femmes dans l'effectif	Groupe	10,70%	10,60 %	10,40 %
	Part des travailleurs handicapés	France	2,10%	2,50 %	2,60 %

3.7. Notes méthodologiques

3.7.1. Méthodologie et périmètre de la déclaration de performance extra-financière

Les données présentées dans la déclaration de performance extra-financière, ont été collectées et consolidées sur la base d'un référentiel commun à toutes les entités du groupe Vicat intitulé « Protocole de reporting des informations sociales, environnementales et sociétales » dans sa version V8. Chaque année, la Coordination RSE du groupe Vicat en lien avec la Direction générale soumet le référentiel aux responsables thème pour une évaluation. En 2020, indépendamment des modifications nécessaires à la mise en conformité avec les dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, des modifications substantielles ont été apportées aux règles de collecte et de consolidation des données environnementales du fait du déploiement d'un nouvel outil de reporting et de consolidation Groupe (projet SiRoCCO2).

Le reporting mis en œuvre pour élaborer la déclaration de performance extra-financière couvre le périmètre consolidé, à savoir la société Vicat SA ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Les données collectées couvrent la période du 1^{er} janvier au 31 décembre. Les données extra-financières sont en principe consolidées dès la date d'acquisition du ou des sites jusqu'à leur date de cession. Elles peuvent ne pas l'être à condition de le justifier dans l'hypothèse où elles seraient, au cours de l'exercice, indisponibles ou dépourvues de pertinence eu égard aux activités poursuivies.

Les données environnementales sont collectées par activité et par pays pour être consolidées au niveau du Groupe. Pour l'ensemble des activités, les indicateurs clés de performance, portant notamment sur ses consommations de matières et d'énergie, sur ses rejets atmosphériques, sur le taux de combustibles de substitution présentés à la tonne produite, font l'objet d'une fiche spécifique relative à leur définition. Pour l'élaboration de son protocole de reporting, le groupe Vicat s'appuie sur les guides sectoriels établis par la Global Cement and Concrete Association, association à laquelle il adhère. En 2020, le groupe Vicat a profité du lancement de l'outil de consolidation

(traitement automatisé des données une fois saisies) pour apporter quelques modifications liées à celles découlant du passage de la V2 à la V3 du guide « CO₂ and Energy Accounting and Reporting Standard for the Cement Industry (v3.0, 2011) » publié par le Cement Sustainable Initiative dont les travaux sont repris par la GCCA. Le reste des définitions et méthodes de calcul des indicateurs demeurant identiques à ceux des exercices précédents.

Les données en matière de santé et de sécurité sont collectées par les entités opérationnelles et consolidées par la Direction sécurité sous la responsabilité de la Direction des ressources humaines. Le traitement des données se fait sur la base d'un tableur Excel. Au titre des indicateurs clés de performance suivis par le Groupe figurent notamment le taux de fréquence et le taux de gravité. Le premier mesure la fréquence des accidents du travail avec arrêts survenus par rapport au temps de travail de l'effectif salarié total. Il se calcule de la manière suivante : (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000)/nombre d'heures travaillées. Le taux de gravité permet d'apprécier la gravité des accidents du travail en fonction du nombre de journées perdues par rapport aux heures travaillées. Il se calcule de la manière suivante : (nombre de journées perdues x 1 000)/nombre d'heures travaillées.

Le nombre d'heures travaillées est le résultat de l'opération suivante : somme des heures travaillées contractuelles et des heures supplémentaires à laquelle sont soustraites les heures d'absence justifiées par les salariés, heures cumulées au 31 décembre de l'exercice considéré.

Les données sociales sont collectées par entités juridiques puis consolidées par la Direction des ressources humaines sur la base d'un formulaire établi en référence avec les lignes directrices internes qui répondent aux besoins spécifiques de l'obligation de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale.

Le cabinet Grant Thornton, organisme tiers indépendant accrédité par le COFRAC et retenu pour la vérification des informations, effectue, dans le cadre de ses travaux, une revue du référentiel et des procédures de reporting du groupe Vicat. En 2020, l'ensemble des travaux de vérification s'est fait à distance dans le respect des consignes sanitaires en vigueur.

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

La gestion des risques extra-financiers est intégrée à la gestion globale des risques. L'ensemble des risques extra-financiers significatifs en lien avec ses activités et ses produits auxquels le groupe Vicat pourrait faire face sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, sont déjà pris en compte dans la cartographie des risques établie par la Direction financière et la Direction *Compliance*. Ces risques sont présentés dans le chapitre 2 du document d'enregistrement universel intitulé « Facteurs de risques ». Les risques présentant une importance sociétale et une importance pour le succès des activités du groupe Vicat sont traités au sein de la présente Déclaration de performance extra-financière. La Direction juridique, la Direction financière et la Coordination RSE participent à la revue de cette cartographie. La pertinence des risques extra-financiers qui ont été identifiés, a été partagée avec les Directions opérationnelles des pays dans lesquels le

groupe Vicat est implanté ; à noter que la hiérarchisation des risques extra-financiers peut être différente d'un pays à un autre pour le Groupe. La pertinence de ses risques a enfin été appréciée par la Direction générale du Groupe qui l'a validée.

La politique de prévention et de gestion de ces risques fait partie intégrante de la politique industrielle de long terme menée par le Groupe. La mise en œuvre de cette politique par ses Directions opérationnelles et à tous les échelons de son organisation, lui permet de contribuer à la transition énergétique et au développement d'une économie sobre en carbone nécessaires pour lutter contre les effets du changement climatique – de contribuer à la préservation des ressources naturelles qui se raréfient en déployant sa démarche d'économie circulaire – de s'assurer de l'intégrité des personnes et de l'engagement social et sociétal de l'ensemble de ses entités en faveur de l'inclusion - de participer à la protection des écosystèmes et de la biodiversité qui s'appauvrissent et - de renforcer son ancrage territorial par une production éthique et responsable participant à la vitalité socio-économique de ses territoires d'implantation.

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

Exercice clos le 31 décembre 2020

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Vicat, accrédité par le COFRAC sous le numéro n° 3-1080⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la norme internationale ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

(1) Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants⁽¹⁾ :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁽²⁾ et couvrent entre 42 % et 54 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes⁽³⁾ ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

(1) **Informations sociales** : effectifs ponctuels et répartition par sexe, âge et zone géographique ; embauches et départs ; taux d'absentéisme ; nombre d'heures de formation ; nombre de collaboratrices / collaborateurs ayant reçu au moins une formation ; index de l'égalité femmes-hommes pour ses sociétés en France ; part des femmes en % de l'effectif ; nombre d'accidents avec arrêt parmi les salariés du Groupe ; nombre d'accidents du travail mortels parmi les salariés du Groupe ; nombre de jours perdus pour les salariés du Groupe ; taux de fréquence..

Informations environnementales : évolution du taux de combustible de substitution (activité ciment) ; évolution de la substitution Matière dans la fabrication du clinker, du ciment et des Granulats (périmètre groupe) ; tableau du mix énergies renouvelables ; émissions directes et indirectes de CO₂ (scope 1 & 2) ; émissions de CO₂ du Scope 1 hors production électrique sur site et transport produit fini (périmètre ciment Groupe) ; évolution des émissions de poussières, SO_x, NO_x ; consommation d'eau par matériau.

(2) France et Brésil.

(3) **Informations qualitatives** relatives aux parties suivantes : « La capture et la valorisation du CO2 La protection des espèces » ; « La réhabilitation des carrières » ; « Les actions de mécénat dans les domaines socio-culturels pour accompagner le développement des territoires » ; « Accompagner l'acquisition et le développement des compétences pour garantir l'employabilité » ; « Favoriser l'inclusion ».

Moyen et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 4 personnes et se sont déroulés entre octobre 2020 et février 2021 pour une durée totale d'intervention d'environ cinq semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené des entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 13 février 2021

L'Organisme Tiers Indépendant

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Olivier Bochet

Associé

Tristan Murre

Directeur



RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

4

4.1. Renseignements sur la Société	88		
4.1.1. Renseignements à caractère général sur la Société	88		
4.1.2. Objet social [article 2 des statuts]	88		
4.1.3. Assemblées Générales	88		
4.1.4. Modalités de modification des droits des actionnaires et des statuts	89		
4.2. Renseignements sur le capital social	89		
4.2.1. Montant et nombre d'actions pour chaque catégorie	89		
4.2.2. Capital autorisé non émis	89		
4.2.3. Autres titres donnant accès au capital ou comportant des droits de contrôles spéciaux	89		
4.2.4. Options de souscription et d'achat d'actions	89		
4.2.5. Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices	89		
4.2.6. Titres non représentatifs du capital	89		
4.2.7. Actions détenues par la Société ou son propre compte	89		
4.2.8. Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	90		
4.2.9. Conditions régissant les modifications du capital	90		
4.3. Actionnariat	91		
4.3.1. Répartition du capital et des droits de vote	91		
4.3.2. Droits, privilèges, restrictions attachés aux actions	92		
4.3.3. Contrôle de la Société	92		
4.3.4. Accords pouvant entraîner un changement de contrôle	92		
4.3.5. Franchissement de seuil	92		
4.3.6. Engagements de conservation portant sur les titres de la Société	93		
4.3.7. Dividendes	95		
4.4. Évolution du cours	95		
4.5. Code de gouvernement d'entreprise de référence	96		
4.6. Organes de gouvernance	96		
4.6.1. Composition du Conseil d'Administration, Présidence et Direction générale	96		
4.6.2. Fonctionnement du Conseil d'Administration	105		
4.6.3. Fonctionnement des comités	106		
4.6.4. Fonctionnement des organes de direction	108		
4.6.5. Informations sur les contrats de services liant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	109		
4.6.6. Dispositions statutaires concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	109		
4.7. Politique de rémunération des mandataires sociaux	111		
4.7.1. Détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération	111		
4.7.2. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux	112		
4.7.3. Politique de rémunération des mandataires sociaux non dirigeants	117		
4.8. Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2020	118		
4.8.1. Éléments de rémunération versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux	118		
4.8.2. Rémunérations versées aux mandataires sociaux non dirigeants	123		
4.9. Projets de résolutions sur les rémunérations soumises à l'Assemblée Générale du 9 avril 2021	125		
4.10. Politique de rémunération des dirigeants non mandataires sociaux	126		
4.11. Participation des mandataires sociaux et opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société	127		
4.11.1. Participation des mandataires sociaux et membres du Conseil d'Administration dans la Société au 31 décembre 2020	127		
4.11.2. Opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société pour les exercices 2019 et 2020	127		
4.12. Politique d'attribution d'options d'actions et d'attribution gratuite d'actions	128		
4.13. Rapport sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale [article 225-37-1 du Code de commerce]	129		
4.14. Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du gouvernement d'entreprise	132		
4.15. Opérations avec les apparentés	132		
4.15.1. Contrats et opérations avec des parties liées	132		
4.15.2. Opérations intra-groupe	132		
4.16. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	133		

4.1. Renseignements sur la Société

4.1.1. Renseignements à caractère général sur la Société

Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est Vicat.

Lieu et numéro d'enregistrement de la Société

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Vienne sous le numéro 057 505 539.

Date de constitution et durée de la Société

La Société a été constituée en 1853 et immatriculée au Registre du Commerce le 1^{er} 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 4 rue Aristide Bergès, Les Trois Vallons, 38080 L'Isle d'Abeau.

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^{er} janvier et finit le 31 décembre de chaque année.

4.1.2. Objet social [article 2 des statuts]

La Société a pour objet :

- l'exploitation des carrières appartenant actuellement à la Société et de toutes celles dont elle pourrait devenir propriétaire ou concessionnaire par la suite ;
- la fabrication, l'achat et la vente des chaux et ciments et tous produits intéressant l'industrie du bâtiment ;
- la fabrication, l'achat et la vente de sacs ou emballages pour liants hydrauliques en quelque matière qu'ils soient et plus généralement, toute activité s'exerçant dans la branche des industries plastiques et papetières ;

- la production, la distribution des agrégats et de sable ;
- le transport public de marchandises par voie terrestre ainsi que la location de tous véhicules ;
- en général, toutes opérations industrielles, commerciales et financières se rattachant à cette industrie, tant en France qu'à l'étranger.

La Société pourra également s'intéresser dans toutes entreprises ou sociétés françaises et étrangères, dont le commerce ou l'industrie serait similaire ou de nature à favoriser et à développer son propre commerce ou sa propre industrie ; fusionner avec elles, entreprendre toutes industries qui seraient de nature à lui fournir des débouchés et faire toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières qui pourraient en tout ou partie se rattacher, directement ou indirectement, à son objet ou susceptibles de favoriser le développement de la Société.

4.1.3. Assemblées Générales

4.1.3.1. Nature des Assemblées Générales [article 23 des statuts]

L'Assemblée Générale, régulièrement constituée, représente l'universalité des actionnaires ; ses délibérations prises conformément à la loi et aux statuts obligent tous les actionnaires.

Chaque année, il doit être réuni dans les six mois de la clôture de l'exercice une Assemblée Générale Ordinaire. Des Assemblées Générales, soit Ordinaires réunies extraordinairement, soit Extraordinaires, peuvent en outre être réunies à toute époque de l'année.

4.1.3.2. Forme et délais de convocation [article 24 des statuts]

Les Assemblées Générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Les réunions ont lieu aux jour, heure et lieu indiqués sur l'avis de convocation.

4.1.3.3. Assistance et représentation aux Assemblées Générales [article 25 des statuts]

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux Assemblées sur justification de la propriété de ses titres, s'il est justifié, dans les conditions légales et réglementaires, de l'enregistrement de ses titres à son nom ou à celui de l'intermédiaire inscrit pour son compte dans les conditions fixées par la loi, au deuxième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

La participation aux Assemblées Générales Ordinaires est subordonnée à la justification d'au moins une action.

4.1.3.4. Bureau des Assemblées – Feuille de présence – Ordre du jour [article 27 des statuts]

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration, le Vice-Président ou, en leur absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil, à défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président, les deux plus forts actionnaires présents à l'ouverture de la séance, et acceptant, remplissent les fonctions de scrutateurs. Le secrétaire est désigné par le bureau.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

L'ordre du jour des Assemblées est arrêté par l'auteur de la convocation. Toutefois, un ou plusieurs actionnaires remplissant les conditions légales peuvent dans les conditions prévues par la loi requérir l'inscription à l'ordre du jour des projets de résolutions.

4.1.3.5. Procès-Verbaux [article 28 des statuts]

Les délibérations de l'Assemblée Générale sont constatées par des procès-verbaux établis dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont certifiés suivant les prescriptions réglementaires.

4.1.3.6. Quorum et majorité – Compétence [article 29 des statuts]

Les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires statuent dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions qui les régissent respectivement, elles exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par la loi.

4.1.4. Modalités de modification des droits des actionnaires et des statuts

La modification des droits attachés aux actions est soumise aux prescriptions légales. Les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques, l'Assemblée Générale Extraordinaire est seule compétente pour modifier les statuts et les droits des actionnaires, conformément aux dispositions légales.

4.2. Renseignements sur le capital social

4.2.1. Montant et nombre d'actions pour chaque catégorie

Le montant du capital social au 31 décembre 2020 s'élève à 179 600 000 euros divisés en 44 900 000 actions au nominal de quatre euros chacune. Les actions de la Société sont entièrement souscrites, intégralement libérées et toutes de même catégorie.

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2020, 8 474 575 actions de la Société, inscrites en compte nominatif pur, font l'objet de nantissements de comptes d'instruments financiers ; représentant 18,87 % du capital social.

4.2.2. Capital autorisé non émis

Néant.

4.2.3. Autres titres donnant accès au capital ou comportant des droits de contrôles spéciaux

Néant.

4.2.4. Options de souscription et d'achat d'actions

Néant.

4.2.5. Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices

Le capital social de la Société n'a enregistré aucune évolution au cours des trois derniers exercices.

4.2.6. Titres non représentatifs du capital

Néant.

4.2.7. Actions détenues par la Société ou son propre compte

À la clôture de l'exercice 2020, après distribution aux salariés de 48 987 actions, la Société détenait 717 855,10 de ses propres actions, soit 1,60 % du capital social.

4.2.7.1. Descriptif du programme de rachat d'actions 2020

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 3 avril 2020, la Société a acheté en bourse en 2020 (hors contrat de liquidité), sur la base du capital social actuel, 145 366,10 actions (soit 145 050 actions + 3 161 coupures d'un dixième d'action) de ses propres actions au nominal de quatre euros chacune, au cours moyen de 28,40 euros.

4.2.7.2. Répartition des titres par finalité

Acquisitions en vue d'une attribution des actions au personnel dans le cadre de la participation et de l'intéressement : 145 366,10 actions représentant un prix d'acquisition 4 128 422,12 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 2019 de 30 823 actions, acquisition de 215 360 actions et cession de 196 177 actions au cours de l'exercice, soit un solde de 50 006 actions au 31 décembre 2020.

4.2.7.3. Volume des actions utilisées par objectif

Actions destinées à l'attribution au personnel dans le cadre de la participation et de l'intéressement : 167 855,10 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 : 50 006 actions (voir également note 13 de l'annexe aux comptes consolidés et note 5.1.3 de l'annexe aux comptes sociaux).

Aucun rachat n'a fait l'objet d'une réallocation à d'autres finalités et la Société n'a pas utilisé de produits dérivés pour réaliser son programme de rachat d'actions.

4.2.7.4. Descriptif du projet de programme de rachat d'actions 2021

La sixième résolution, dont les principes sont rappelés ci-dessous, devant être soumise au vote de l'Assemblée Générale en date du 9 avril 2021 est destinée à permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions.

La Société pourra acquérir, céder, transférer ou échanger, par tous moyens, tout ou partie des actions ainsi acquises dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur et en conformité avec l'évolution du droit positif en vue (sans ordre de priorité) :

- (a) d'attribuer ou de céder des actions aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de plans d'épargne salariale, d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions et d'opérations d'actionnariat des salariés (notamment dans les conditions prévues par les articles L. 3332-1 et suivants et L. 3344-1 du Code du travail) ;

- (b) d'assurer l'animation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

- (c) de conserver les actions de la Société et de les remettre ultérieurement à titre de paiement, d'échange ou autre dans le cadre d'opérations de croissance externe dans la limite de 5 % du capital social ;

- (d) d'annuler tout ou partie des actions acquises dans la limite légale maximale, sous réserve de l'approbation par une Assemblée Générale Extraordinaire d'une résolution spécifique ;

- (e) de permettre à la Société d'opérer sur les actions de la Société dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. 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^{er} janvier 2021, la limite de 10 % correspond, compte tenu des actions déjà possédées par la Société, à un nombre maximum de 3 722 138,90 actions de quatre euros de nominal représentant un montant maximum de 372 213 890 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 3 avril 2020.

4.2.8. Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Néant.

4.2.9. Conditions régissant les modifications du capital

Le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti conformément aux lois et règlements en vigueur.

L'Assemblée Générale n'a accordé aucune délégation au Conseil d'Administration dans le domaine des augmentations de capital.

4.3. Actionariat

4.3.1. Répartition du capital et des droits de vote

Au 31 décembre 2020, le capital social de la Société s'élève à 179 600 000 euros, divisés en 44 900 000 actions de quatre euros chacune, entièrement libérées ; les actions sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire.

L'évolution de la répartition de l'actionariat au sein de la Société sur les trois derniers exercices a été la suivante :

Actionnaires	Au 31 décembre 2020		Au 31 décembre 2019		Au 31 décembre 2018	
	Nombre d'actions	En % du capital social	Nombre d'actions	En % du capital social	Nombre d'actions	En % du capital social
Parfininco	13 733 388	30,59	13 408 855	29,86	13 400 960	29,85
Soparfi	11 939 452	26,59	11 874 509	26,45	11 874 509	26,45
Famille	1 967 294	4,38	1 950 779	4,34	1 949 163	4,34
Salariés	580 117	1,29	588 005	1,31	565 174	1,26
Public	15 911 888	35,44	16 425 553	36,58	16 435 803	36,61
Autocontrôle	767 861	1,71	652 299	1,45	674 391	1,50
TOTAL	44 900 000	100,00	44 900 000	100,00	44 900 000	100,00

L'état de la participation des salariés visée à l'article L. 225-102 du Code de commerce au 31 décembre 2020 est le suivant :

- participation des salariés au capital social (Vicat + Filiales) : 580 117,70 actions soit 1,29 % du capital social ;
- personnel de la Société et des sociétés liées dans le cadre du PEE : 533 508,50 actions soit 1,19 % 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 2020		Au 31 décembre 2019		Au 31 décembre 2018	
	Nombre de droits de vote	En % du total des droits de vote	Nombre de droits de vote	En % du total des droits de vote	Nombre de droits de vote	En % du total des droits de vote
Parfininco	27 122 095	37,02	26 760 211	36,52	26 721 550	36,57
Soparfi ⁽¹⁾	23 809 155	32,50	23 695 013	32,33	23 675 465	32,40
Famille	3 640 006	4,97	3 628 706	4,95	3 529 861	4,83
Salariés et Public ⁽²⁾	18 695 668	25,52	19 197 004	26,20	19 143 546	26,20
Autocontrôle ⁽³⁾	-	-	-	-	-	-
TOTAL ⁽⁴⁾	73 266 924	100,00	73 280 934	100,00	73 070 422	100,00

(1) La société Soparfi est détenue à hauteur de 99,99 % par la société Parfininco, elle-même contrôlée par la Famille Merceron-Vicat.

(2) En ce qui concerne le suivi des droits de vote, il n'est pas opéré de distinction entre les salariés et le public.

(3) Les actions détenues en propre sont privées de droit de vote.

(4) Le nombre de droits de vote théoriques, c'est-à-dire le nombre de droits de vote attachés aux actions émises y compris les actions d'autocontrôle, s'élève à 74 584 785 au 31 décembre 2020. Il est rappelé que les seuils visés par l'article L. 233-7 du Code de commerce sont calculés sur la base du nombre théorique de droits de vote.

4.3.2. Droits, privilèges, restrictions attachés aux actions

4.3.2.1. Droits et obligations attachés aux actions [article 9 des statuts]

Chaque action donne droit à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente dans les bénéfices et dans l'actif social.

Le cas échéant, et sous réserve des prescriptions légales impératives, il sera fait masse, entre toutes les actions indistinctement, de toutes exonérations ou imputations fiscales comme de toutes taxations susceptibles d'être prises en charge par la Société avant de procéder à tout remboursement au cours de l'existence de la Société ou à sa liquidation, de telle sorte que toutes les actions de même catégorie alors existantes reçoivent la même somme nette quelles que soient leur origine et leur date de création.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société.

Lorsqu'une action est grevée d'usufruit, les droits et obligations de l'usufruitier et du nu-propiétaire sont régis par la loi. Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre, dans quelque main qu'il passe.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord entre les actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert des actions.

4.3.2.2. Droits de vote [article 26 des statuts]

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent et chaque action donne droit à une voix.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux actions au porteur est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis quatre ans au moins, au nom du même actionnaire, à la fin de l'année civile précédant la date de réunion de l'Assemblée considérée.

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit d'être attaché à toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert en propriété. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit

d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

La liste des actions nominatives bénéficiant du droit de vote double est arrêtée par le bureau de l'Assemblée.

En cas de démembrement du droit de propriété d'une action, l'exercice du droit de vote entre le nu-propiétaire et l'usufruitier est exercé dans les conditions fixées par la loi. Ainsi, en cas de convention de répartition pour l'exercice du droit de vote aux assemblées générales entre le nu-propiétaire et l'usufruitier, ces derniers devront la porter à la connaissance de la Société par lettre recommandée adressée au siège social.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord entre les actionnaires pouvant entraîner des restrictions au droit de vote.

4.3.3. Contrôle de la Société

La Société est directement et indirectement, au travers des sociétés holdings Parfininco et Soparfi, contrôlée par la famille Merceron-Vicat, qui détient la majorité du capital et des droits de vote.

4.3.4. Accords pouvant entraîner un changement de contrôle

Il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure à l'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, entraîner un changement de son contrôle.

4.3.5. Franchissement de seuil

4.3.5.1. Franchissement de seuils statutaires

Outre les dispositions légales et réglementaires en vigueur s'agissant des déclarations de franchissement de seuils, l'article 7. III des statuts de Vicat prévoit que toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à détenir ou qui cesse de détenir directement ou indirectement une fraction – du capital, de droits de vote, ou de titres donnant accès à terme au capital de la Société – égale ou supérieure à 1,5 % ou un multiple de cette fraction, sera tenue de notifier à la Société, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans un délai de quinze jours à compter du franchissement de ce seuil, en lui précisant son identité ainsi que celle des personnes agissant de concert avec elle, et le nombre total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès à terme au capital, qu'elle possède seule, directement ou indirectement, ou encore de concert.

L'inobservation des dispositions qui précèdent est sanctionnée par la privation des droits de vote pour les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée et ce pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date

de régularisation de la notification prévue ci-dessus, si l'application de cette sanction est demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant 1,5 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société. Cette demande est consignée au procès-verbal de l'Assemblée Générale.

L'intermédiaire inscrit comme détenteur d'actions conformément à 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 28 février 2020 la Société Norges Bank (The Central Bank of Norway) a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 1,50 % du capital.

En date du 28 février 2020 la Société International Value Advisers a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 1,50 % du capital.

En date du 27 février 2020 la Société Dimensional Fund Advisors LP a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 1,50 % du capital.

En date du 24 mars 2020 la Société International Value Advisers a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 1,50 % du capital.

En date du 27 mars 2020 la Société Kiltarn Partners LLP a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 1,50 % du capital.

En date du 6 novembre 2020 la Société Highclere International Investors LLP a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 1,50 % du capital.

4.3.5.2. Identification des titres au porteur

Outre les dispositions légales, réglementaires et statutaires relatives au franchissement de seuil, les dispositions suivantes s'appliquent (article 7. II des statuts) :

En vue de l'identification de ses actionnaires, la Société ou son mandataire est en droit de demander, à tout moment, contre rémunération à sa charge, soit au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, soit directement à un ou plusieurs intermédiaires mentionnés à l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier, les informations concernant les propriétaires de ses titres.

4.3.6. Engagements de conservation portant sur les titres de la Société

Six engagements de conservation portant sur un maximum de 22,51 % du capital social de la Société ont été conclus à compter de l'exercice 2005, et jusqu'à la date du présent document d'enregistrement universel, en vue de bénéficier des dispositions de l'article 885-O bis du Code général des impôts permettant aux signataires d'être partiellement exonérés de l'impôt de solidarité sur la fortune, tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessous.

Date de signature de l'engagement	Durée	Modalités de reconduction	Signataires dirigeants au sens de l'article 885-O bis du CGI ou disposant de plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote de la Société
22 nov. 2006	6 ans à compter du 28 nov. 2006	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
08 déc. 2006	6 ans à compter du 13 déc. 2006	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
08 déc. 2006	6 ans à compter du 13 déc. 2006	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
20 déc. 2006	6 ans à compter du 21 déc. 2006	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
11 déc. 2007	6 ans à compter du 13 déc. 2007	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
03 juillet 2015	2 ans à compter du 09 juillet 2015	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos Parfininco Hoparvi SAS

Quatorze engagements de conservation portant sur un maximum de 22,51 % du capital social ont été conclus à compter de l'exercice 2005, et jusqu'à la date du présent document d'enregistrement universel, en vue de bénéficier des dispositions de l'article 787 B du Code général des impôts permettant aux signataires d'être partiellement exonérés des droits de mutation à titre gratuit, tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessous.

Date de signature de l'engagement	Durée	Modalités de reconduction	Signataires dirigeants au sens de l'article 787 B du CGI ou disposant de plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote de la Société
25 juillet 2005	2 ans à compter du 1 ^{er} août 2005	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
08 déc. 2006	2 ans à compter du 13 déc. 2006	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
08 déc. 2006	2 ans à compter du 13 déc. 2006	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
11 déc. 2007	2 ans à compter du 13 déc. 2007	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
25 mai 2010	2 ans à compter du 25 mai 2010	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
28 avril 2011	2 ans à compter du 05 mai 2011	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos Mlle Éléonore Sidos Soparfi Parfininco
03 juillet 2015	2 ans à compter du 09 juillet 2015	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos Mlle Éléonore Sidos Parfininco Hoparvi SAS
17 juin 2019	2 ans à compter du 17 juin 2019	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
17 juin 2019	2 ans à compter du 17 juin 2019	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
17 juin 2019	2 ans à compter du 17 juin 2019	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
17 juin 2019	2 ans à compter du 17 juin 2019	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
17 juin 2019	2 ans à compter du 17 juin 2019	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
17 juin 2019	2 ans à compter du 17 juin 2019	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
01 février 2021	2 ans à compter du 01 février 2021	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco

4.3.7. Dividendes

La Société peut décider de distribuer des dividendes au titre d'un exercice considéré sur proposition du Conseil d'Administration et après approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires.

Au titre des exercices précédents, le montant des dividendes distribués par la Société et les résultats par action ont été les suivants :

Exercice	2019	2018	2017
Dividende par action <i>(en euros)</i>	1,50	1,50	1,50
Résultat consolidé par action <i>(en euros)</i>	3,31	3,37	3,17
Taux de distribution	45 %	45 %	47 %

L'objectif de la Société est de distribuer, en numéraire, aux actionnaires, au titre des exercices futurs, un niveau de dividende en ligne avec celui proposé par le Conseil d'Administration au titre des exercices précédents.

Néanmoins, les facteurs dont dépendent la distribution et le montant des dividendes distribués sont les résultats, la situation financière, les

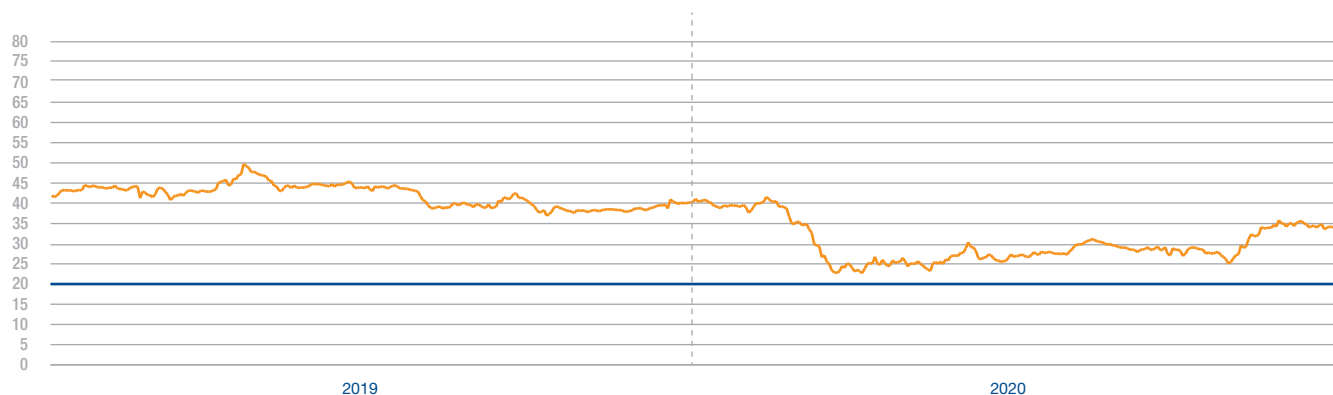
besoins financiers liés aux programmes de développement industriel et financier, les perspectives du Groupe ainsi que tous autres facteurs déterminants tels que l'environnement économique général.

Indépendamment de l'objectif que la Société entend privilégier, elle ne peut garantir qu'à l'avenir des dividendes seront distribués ni le montant de ceux-ci.

4.4. Évolution du cours

Les actions de la Société sont admises aux négociations sur l'Eurolist d'Euronext Paris, compartiment A. 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^{er} janvier 2019 jusqu'au 31 décembre 2020.

(en euros)



Le tableau ci-dessous présente l'évolution du cours de l'action de la Société en 2020 et 2019 (sur la base des cours de clôture) :

<i>(en euros)</i>	2020	2019
Cours annuel moyen	30,28	41,96
Plus haut de l'année	41,50	49,75
Plus bas de l'année	22,70	36,90
Cours au 31 décembre	34,35	40,35

4.5. Code de gouvernement d'entreprise de référence

Le Conseil d'Administration a décidé lors de sa réunion du 2 août 2012, sur proposition de son Président, d'adhérer au Code de gouvernement d'entreprise Middelnext disponible sur le site www.middelnext.com.

4.6. Organes de gouvernance

4.6.1. Composition du Conseil d'Administration, Présidence et Direction générale

4.6.1.1. Conseil d'Administration

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de cinq membres au moins et de douze membres au plus et nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires pour une durée de trois ou de six ans.

Comme le prévoient les statuts, le mandat des administrateurs se proroge de plein droit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire qui suit l'expiration normale de leurs fonctions et les membres sortants sont rééligibles. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre administrateur ne demeure en fonction que jusqu'à la fin du mandat de son prédécesseur.

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, la Société comprend douze administrateurs, dont cinq administrateurs indépendants.

4.6.1.2. Présidence du Conseil d'Administration – Direction générale et limitation des pouvoirs

Conformément aux statuts de la Société, le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président et fixe la durée de ses fonctions, laquelle ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Le Conseil d'Administration, par décision du 7 mars 2014, a opté pour la réunion des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

À cette même date, le Conseil d'Administration a d'une part nommé Monsieur Guy Sidos en qualité de Président Directeur Général avec effet à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte s'étant tenue le 6 mai 2014, et d'autre part nommé Monsieur Jacques Merceron-Vicat en qualité de Président d'Honneur de la Société.

En application des statuts de la Société, le Conseil d'Administration peut, sur proposition du Directeur Général, nommer jusqu'à cinq Directeurs Généraux Délégués chargés d'assister le Directeur Général.

Par décision du 6 mars 2015, le Conseil d'Administration a décidé de nommer Monsieur Didier Petetin en qualité de Directeur Général Délégué en charge des activités en France (hors activité Papier) pour la durée du mandat du Président Directeur Général.

Par décision du 30 octobre 2020, le Conseil d'Administration a décidé de nommer Monsieur Lukas Eppe en qualité de Directeur Général Délégué et de Directeur Stratégie Groupe, pour la durée du mandat du Président Directeur Général.

Aucune limitation n'a été fixée concernant les pouvoirs du Président Directeur Général ou des Directeurs Généraux Délégués.

4.6.1.3. Membres du Conseil d'Administration

Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société durant l'exercice clos le 31 décembre 2020 :

Président d'Honneur de la Société et administrateur**JACQUES MERCERON-VICAT**

Diplômé de l'École spéciale de travaux publics. Il a rejoint le Groupe en 1962.

Âge :

83 ans

Nationalité :

Français

Date de première nomination :

3 février 1968

Date de début du mandat actuel :

- 29 avril 2016 en qualité d'administrateur
- 6 mai 2014 en qualité de Président d'Honneur

Date d'échéance du mandat :

- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2021 en qualité d'administrateur

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

- Administrateur de Béton Travaux*
- Administrateur de BCCA*
- Administrateur de National Cement Company*
- Administrateur d'Aktas Insaat Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Baskent Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Konya Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Konya Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Tamtas Yapi Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Sococim Industries*
- Président du Conseil d'Administration de 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 Mauricim SA*
- Administrateur de Vigier Holding*
- Administrateur de Ciplan Cimento Planalto S.A.*
- Administrateur de Planalto Centro Oeste Transportes S.A.*

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

- Président de Hoparvi SAS*

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

Président Directeur Général**GUY SIDOS**

Ingénieur de l'École navale. Il a servi dans la Marine nationale avant de rejoindre le Groupe en 1999.

Âge :

57 ans

Nationalité :

Français

Date de première nomination :

11 juin 1999

Date de début du mandat actuel :

- 6 mai 2015 en qualité d'administrateur
- 6 mai 2015 en qualité de Président Directeur Général

Date d'échéance du mandat :

- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2020 en qualité d'administrateur
- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2020 en qualité de Président Directeur Général.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

- Directeur Général et administrateur de Béton Travaux*
- Président de Papeteries de Vizille*
- Président de Parficim*
- Président du Conseil d'Administration de Vigier Holding AG*
- Administrateur de Vigier Management*
- Administrateur de National Cement Company*
- Représentant permanent de Parficim, administrateur de Sococim Industries
- Vice-Président et administrateur de 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 Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Tamtas Yapi Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Konya Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*

- Administrateur de BCCA*
- Membre du Conseil de Surveillance de Mynaral Tas Company LLP*
- Administrateur de Kalburgi Cement Private Limited*
- Administrateur de Bharathi Cement Corporation Private Limited*
- Administrateur de Mauricim SA*
- Administrateur unique de Ravlied Holding AG*
- Administrateur de la fondation d'Entreprise Louis Vicat*
- Représentant permanent de Parficim, administrateur de Gécamines SA
- Administrateur de Ciplan Cimento Planalto S.A.*
- Administrateur de Planalto Centro Oeste Transportes S.A.*

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

- Administrateur de Medef International*
- Administrateur de CCI France*

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

Administrateurs

DELPHINE ANDRÉ

Titulaire d'un Magistère de Droit des Affaires, fiscalité et comptabilité, elle a exercé les fonctions de Conseil Juridique et d'avocate jusqu'en 2002, date à partir de laquelle elle occupe les fonctions de Président Directeur Général de la société GCA.

Âge :

54 ans

Nationalité :

Française

Date de première nomination :

6 mai 2015

Date de début du mandat actuel :

■ 6 avril 2018

Date d'échéance du mandat :

■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2020

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

Néant.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

- Gérant ACP*
- Président Anvil Finance*
- Administrateur Banque de Savoie*
- Président Charles André*
- Président FD Immobilier*

- Président Fimholog*
- Gérant Fimo CA*
- Administrateur GCA Europe*
- Président GCA Lavage*
- Président GCA Logistique*
- Président GCA Logistique Automobile*
- Administrateur GCA Route France*
- Administrateur GCATRANS*
- Gérant HIP*
- Président 2 HO*
- Administrateur TA Europe SA*
- Président TEA Holding*

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

BRUNO SALMON

Diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris. Il a exercé les fonctions de Directeur France, Directeur Général Adjoint, Directeur Général Délégué de Cetelem. Après avoir été Directeur Général Délégué et administrateur, il a été Président de BNP Paribas Personal Finance de fin 2008 à septembre 2013.

Il a été Président de l'Association des Sociétés Financières (ASF) de mai 2010 à juin 2013.

Âge :

71 ans

Nationalité :

Français

Date de première nomination :

15 mai 2009

Date de début du mandat actuel :

■ 6 mai 2015

Date d'échéance du mandat :

■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2020

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

Néant.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

- Administrateur de BNP Paribas Personal Finance*
- Administrateur de l'ADIE (Association pour le Développement de l'Initiative Économique)*
- Administrateur de YELLOAN (SAS)*
- Administrateur d'ADMICAL (Association)*

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

LOUIS MERCERON-VICAT

Diplômé de l'École des cadres. Il a rejoint le Groupe en 1996.

Âge :

51 ans

Nationalité :

Français

Date de première nomination :

11 juin 1999

Date de début du mandat actuel :

■ 18 avril 2017

Date d'échéance du mandat :

■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2022

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, dans le Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

- Président du Conseil d'Administration de Béton Travaux*
- Président du Conseil d'Administration de BCCA*
- Administrateur de Aktas Insaat Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Konya Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Baskent Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*

- Administrateur de Bastas Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de National Cement Company*
- Administrateur de Tamtas Yapi Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Sococim Industries*
- Administrateur de Sinaï Cement Company*
- Administrateur de Konya Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

SOPHIE SIDOS

Elle a exercé différentes fonctions au sein du Groupe jusqu'en 1997.

Âge :

52 ans

Nationalité :

Française

Date de première nomination :

29 août 2007

Date de début du mandat actuel :

■ 6 mai 2015

Date d'échéance du mandat :

■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2020

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

- Administrateur de Béton Travaux*
- Administrateur de BCCA*
- Administrateur de Aktas Insaat Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Konya Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Baskent Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Tamtas Yapi Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Sococim Industries*
- Administrateur de Vigier Holding AG*

- Administrateur remplaçant de Kalburgi Cement Private Limited*
- Administrateur de Bharathi Cement Corporation Private Limited*
- Administrateur de National Cement Company*
- Administrateur de Konya Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Présidente de la fondation d'Entreprise Louis Vicat*

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

JACQUES LE MERCIER

Diplômé d'Études Supérieures ès Sciences Économiques de la faculté de Paris et titulaire d'un diplôme de l'IAE de l'Université Paris-Dauphine. Il a exercé des fonctions de direction et de présidence au sein d'institutions financières. Il a été Président du directoire de la Banque Rhône-Alpes de 1996 à 2006.

Âge :

76 ans

Nationalité :

Français

Date de première nomination :

29 août 2007

Date de début du mandat actuel :

■ 3 avril 2020

Date d'échéance du mandat :

■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2022

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

Néant.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

XAVIER CHALANDON

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Lyon et titulaire d'une maîtrise de droit. Il a exercé des fonctions de direction au sein d'institutions financières. Il a été Directeur Général Délégué de la Banque Martin Maurel de 1999 à 2008 et de Directeur Général Délégué de la Financière Martin Maurel jusqu'en 2009. Il exerce la fonction de membre du Comité de Stratégie et du Comité d'Éthique du groupe Siparex.

Âge :

71 ans

Nationalité :

Français

Date de première nomination :

28 avril 2010

Date de début du mandat actuel :

■ 11 avril 2019

Date d'échéance du mandat :

■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2021

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

Néant.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

■ Représentant permanent de la Banque Martin Maurel chez SI Participations*

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

SOPHIE FEGUEUX

Docteur en médecine. Elle exerce les fonctions de médecin hospitalier au sein de l'hôpital Bichat et de chargée d'expertise en Santé Publique (SPF). Elle a occupé des fonctions au sein de la Direction générale de la santé et a été conseillère santé auprès du Délégué interministériel à la Sécurité routière.

Âge :

61 ans

Nationalité :

Française

Date de première nomination :

6 mai 2014

Date de début du mandat actuel :

■ 3 avril 2020

Date d'échéance du mandat :

■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2022

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

Néant.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

ÉLEONORE SIDOS

Étudiante à HEC, ENSAE, Sorbonne et Yale

Âge :

23 ans

Nationalité :

Française

Date de première nomination :

24 février 2017

Date de début du mandat actuel :

■ 6 avril 2018

Date d'échéance du mandat :

■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2023

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

Néant.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

EMMANUELLE SALLES

Diplômée d'un DEA en droit de l'environnement de l'Université Jean Moulin (Lyon III) et d'un DESS de Gestion Juridique des risques de l'Université de Nice-Sophia Antipolis. Elle exerce depuis 2006 une activité de Juriste en environnement au sein de la Direction juridique de Vicat.

Âge :

46 ans

Nationalité :

Française

Date de désignation par le Comité Central d'Entreprise :

12 mai 2016

Date de début du mandat actuel :

■ 12 mai 2016

Date d'échéance du mandat :

■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2021

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années :

■ Administrateur de la fondation d'Entreprise Louis Vicat*

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

HUGUES METZ

Diplômé d'un BTS électrotechnique et d'un Badge de l'École des Mines de Saint-Étienne. Il a exercé depuis 1987 diverses fonctions au sein de la cimenterie Vicat de Xeuilley dont il est actuellement responsable d'exploitation.

Âge :

55 ans

Nationalité :

Française

Date de désignation par le Comité Central d'Entreprise :

8 avril 2020

Date de début du mandat actuel :

■ 8 avril 2020

Date d'échéance du mandat :

■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2025

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années :

Néant.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾ :

Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 12 février 2021, a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires de renouveler pour une durée de six ans les mandats d'administrateurs de Monsieur Guy Sidos et de Madame Sophie Sidos, de renouveler pour une durée de trois ans les mandats d'administrateurs de

Madame Delphine André et de Monsieur Bruno Salmon et de nommer Monsieur Rémi Weber en qualité d'administrateur en remplacement de Monsieur Jacques Le Mercier démissionnaire à l'issue de l'Assemblée Générale du 9 avril 2021 pour la durée du mandat restant à courir de ce dernier.

4.6.1.4. Parité, diversité et expertise des membres du Conseil d'Administration – administrateurs indépendants

Expertise de gestion des membres du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est composé de personnes qui détiennent une connaissance du secteur d'activité, une connaissance spécifique des métiers, une expérience technique et/ou des compétences en gestion, en matière sociale et dans les domaines financiers et extra-financiers. Chaque membre du Conseil d'Administration est sélectionné en fonction de sa disponibilité et de son intégrité.

Renseignements personnels concernant les membres du Conseil d'Administration

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, aucun membre du Conseil d'Administration n'a au cours des cinq dernières années :

- été condamné pour fraude ;
- été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, y compris par des organismes professionnels désignés ;
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Déclaration relative au gouvernement d'entreprise

(article L. 225-37 du Code de commerce)

La Société s'inscrit dans une démarche de transparence et d'amélioration de l'information diffusée, notamment sur son activité et en matière financière se réfère et se conforme, depuis le 2 août 2012, aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise 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 et mis à jour par le Conseil d'Administration du 30 octobre 2020.

De la même manière, le Conseil d'Administration adapte la mission et le fonctionnement de ses comités, notamment du Comité d'Audit conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce.

Compte tenu de son actionnariat majoritairement familial et de sa vision à long terme, la Société souhaite que les fonctions des administrateurs s'inscrivent dans la continuité, gage de pérennité. Toutefois, afin

de permettre une rotation de ses membres et notamment des administrateurs indépendants, la Société a prévu que la durée des fonctions des administrateurs puisse être de trois ans ou de six ans.

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, le Conseil d'Administration compte parmi ses membres quatre administrateurs indépendants. La Société, se référant aux critères définis par le Code de gouvernement d'entreprise Middlednext, considère comme indépendants les administrateurs n'entretenant aucune relation significative directe ou indirecte ou n'ayant aucun lien d'intérêt particulier avec la Société, ses filiales, ses actionnaires ou ses dirigeants, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Chaque année, le Conseil examine la situation de chacun de ses membres et s'assure que conformément au code de gouvernance Middlednext ils répondent de manière permanente aux critères suivants :

- ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société du Groupe ;
- ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec la Société ou le Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.) ;
- ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif ;
- ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- ne pas avoir été, au cours des six dernières années, commissaire aux comptes de la Société ;
- ne pas détenir plus de cinq mandats dans des sociétés cotées ou de grandes organisations ;
- ne pas être absent à plus de 25 % des réunions du Conseil ou des comités (sauf justification sérieuse) ; et
- ne pas être en situation de conflit d'intérêt répétée et avérée.

À cet égard le Conseil peut considérer qu'un membre est indépendant alors qu'il ne remplit pas tous les critères d'indépendance et réciproquement considérer qu'un membre n'est pas indépendant bien qu'il remplisse tous les critères d'indépendance.

Les membres indépendants sont : Madame Sophie Fegueux, Monsieur Bruno Salmon, Monsieur Xavier Chalandon et Madame Delphine André.

À la date du présent document d'enregistrement universel, Mesdames Sophie Sidos, Sophie Fegueux, Delphine André, Emmanuelle Salles et Éléonore Sidos sont membres du Conseil d'Administration, permettant ainsi de se conformer aux objectifs de la loi relative à la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des Conseils d'Administration.

De plus, la Société s'est engagée depuis mai 2015 dans la mise en place d'une évaluation du Conseil d'Administration afin de se conformer aussi aux exigences du Code Middlednext des entreprises.

4.6.1.5. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction générale

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, de conflits d'intérêts entre les devoirs des membres du Conseil d'Administration, du Président Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués, 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 les Directeurs Généraux Délégués ont été sélectionnés en tant que tel.

4.6.1.6. Liens familiaux entre les administrateurs et dirigeants

Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général, est le gendre de Monsieur Jacques Merceron-Vicat, administrateur et Président d'Honneur, l'époux de Madame Sophie Sidos, administrateur, le beau-frère de Monsieur Louis Merceron-Vicat, administrateur et le père de Mademoiselle Éléonore Sidos administrateur.

4.6.2. Fonctionnement du Conseil d'Administration

4.6.2.1. Missions et attributions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées Générales et dans la limite de l'objet social de la Société, il se saisit de toute question concernant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Sa stratégie et son action s'inscrivent dans le cadre du développement durable de la Société. Le Conseil d'Administration a notamment pour mission d'examiner et d'approuver, dans le cadre de la politique générale du Groupe définie par la Société Parfininco, holding animatrice, et des décisions stratégiques prises par celle-ci, l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations économiques, sociales, financières, 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.

4.6.2.2. Réunions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit sur convocation de son Président Directeur Général aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, au siège social ou en tout autre endroit indiqué par la convocation. Toutefois, des administrateurs constituant au moins un tiers des membres du Conseil d'Administration peuvent convoquer le Conseil s'il ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois.

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux établis, signés et conservés conformément aux dispositions réglementaires.

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente. Les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, la voix du Président est prépondérante.

Le Conseil d'Administration s'est réuni, quatre fois en 2018, quatre fois en 2019 et quatre fois en 2020.

L'agenda et l'ordre du jour des réunions du Conseil ont été les suivants :

SÉANCE DU 12 FÉVRIER 2020

- Présentation du rapport d'activité.
- Arrêté des comptes sociaux au 31 décembre 2019.
- Arrêté des comptes consolidés au 31 décembre 2019.
- Compte rendu des rapports des comités du Conseil d'Administration (Comités d'Audit et des Rémunérations).
- Présentation des objectifs 2020.
- Affectation du résultat.
- Examen des conventions réglementées.
- Mise en place d'une procédure d'évaluation des conventions libres.
- 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.
- Renouvellement d'un commissaire aux comptes titulaire.
- Non-renouvellement d'un commissaire aux comptes suppléant.
- Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote « *ex ante* »).
- Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote « *ex post* »).
- Proposition des rémunérations d'administrateurs et des membres des comités du Conseil.
- Remboursement des frais engagés par les administrateurs.
- Examen des comptes prévisionnels.
- Délégation au Président Directeur Général pour constituer des avals et garanties.
- 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).
- Politique en matière d'égalité professionnelle et salariale.
- Délégation au Président Directeur Général pour répondre aux questions écrites des actionnaires en séance d'Assemblée Générale.
- Autorisation d'émettre un emprunt obligataire et délégation de pouvoirs.
- Approbation de l'augmentation de la dotation annuelle à la fondation Louis Vicat.
- Propositions de modifications statutaires.

- Convocation de l'Assemblée Générale Mixte et fixation de l'ordre du jour.
- Arrêté du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise.
- 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 4 MAI 2020

- Prise en compte de la désignation d'un deuxième administrateur salarié.
- Présentation des comptes du 1^{er} trimestre 2020.
- Examen des éventuels conflits d'intérêts.
- Examen de l'indépendance des administrateurs.
- Répartition des rémunérations des administrateurs.
- Renouvellement du mandat de M. Jacques Le Mercier en qualité de membre du Comité d'Audit et de membre du Comité des Rémunérations.
- Point sur la crise sanitaire.
- 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 27 JUILLET 2020

- Rapport d'activité.
- Analyse et arrêté des comptes sociaux et consolidés à fin juin 2020.
- Examen des comptes prévisionnels.
- Compte rendu du Comité d'Audit.
- Nominations, promotions, organisation.
- Transfert du siège social.
- Modification corrélative de l'article 4 des statuts.
- Approbation du règlement intérieur du Comité d'Audit.
- Point sur la crise sanitaire.
- Action climat.
- Questions diverses.
- Pouvoirs pour formalités.

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 30 OCTOBRE 2020

- Présentation de l'activité, du chiffre d'affaires et du communiqué de presse à fin septembre 2020.
- Mise à jour du règlement intérieur du Conseil d'Administration.
- Nominations.
- Questions diverses.

Tous les membres du Conseil ont assisté à cette réunion, à l'exception de Madame Delphine André, ainsi que les commissaires aux comptes de la Société et les trois délégués du Comité Central d'Entreprise.

Chaque administrateur s'était vu adresser, avec sa convocation au Conseil, l'ensemble des documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration ont été établis à l'issue de chaque réunion.

4.6.2.3. Règlement intérieur du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a adopté lors de sa réunion du 1^{er} août 2013 un règlement intérieur qui a fait l'objet d'une mise à jour en date du 30 octobre 2020 disponible sur le site de la Société : www.vicat.fr applicable à tous les administrateurs actuels ou futurs dont l'objet est de compléter les règles légales, réglementaires et statutaires et de préciser :

- le rôle du Conseil ;
- la composition du Conseil ;
- l'expérience et l'expertise des membres du Conseil – Formation ;
- les critères d'indépendance des administrateurs ;
- le fonctionnement des organes de direction ;
- les modalités de réunion du Conseil d'Administration ;
- l'information des membres du Conseil ;
- la rémunération du Conseil d'Administration ;
- les comités du Conseil ;
- les droits et obligations des administrateurs et conflits d'intérêts ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil ;
- les modifications du règlement intérieur.

4.6.3. Fonctionnement des comités

Le Conseil d'Administration est doté d'un Comité d'Audit et d'un Comité des Rémunérations. Ils exercent leur mission sous la responsabilité du Conseil d'Administration. Le Comité d'Audit est composé de quatre membres dont deux choisis parmi les administrateurs indépendants. Le Comité des Rémunérations est composé de trois membres dont deux indépendants nommés par le Conseil d'Administration sur proposition du Président et choisis en fonction de leur compétence.

Les membres des comités peuvent être révoqués à tout moment par le Conseil d'Administration, lequel n'a pas à justifier sa décision. Un membre d'un comité peut renoncer à ses fonctions sans avoir à motiver sa décision.

Chaque comité est présidé par un Président nommé par décision du comité prise à la majorité de ses membres. Le Président du comité veille au bon fonctionnement de celui-ci, notamment en ce qui concerne les convocations, la tenue des réunions, l'information du Conseil d'Administration.

Chaque comité désigne un secrétaire choisi parmi ses membres ou extérieur au comité et au Conseil d'Administration.

4.6.3.1. Composition des comités

À la date du présent document d'enregistrement universel, les comités sont composés des membres suivants :

■ Comité d'Audit :

- Monsieur Jacques Le Mercier, Président du comité,
- Monsieur Xavier Chalandon, administrateur indépendant,
- Madame Delphine André, administrateur indépendant,
- Mademoiselle Éléonore Sidos.

■ Comité des Rémunérations :

- Monsieur Xavier Chalandon, Président du comité, administrateur indépendant,
- Monsieur Bruno Salmon, administrateur indépendant,
- Monsieur Jacques Le Mercier.

4.6.3.2. Missions des comités

■ Comité d'audit :

Les missions du Comité d'Audit telles que définies dans son règlement intérieur approuvé par le Conseil d'Administration en date du 27 juillet 2020 sont les suivantes :

- il suit le processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne :
 - les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance,
 - les procédures relatives à l'élaboration du reporting extra-financier,
 - le cas échéant : le dispositif anti-corruption et son déploiement, la loi Vigilance, le règlement général de protection des données (RGPD),
 - toute autre disposition particulière à laquelle l'entreprise devrait se conformer (en fonction des lois et règlements en vigueur) ;
- il émet une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale.

Cette recommandation adressée au Conseil est élaborée conformément à la réglementation ; il émet également une recommandation au Conseil lorsque le renouvellement du mandat du ou des commissaires est envisagé dans les conditions définies par la réglementation ;

- il suit la réalisation par le commissaire aux comptes de sa mission et tient compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du commissariat aux comptes consécutives aux contrôles réalisés en application de la réglementation ;
- il s'assure du respect par le commissaire aux comptes des conditions de son indépendance dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation ;
- il approuve, préalablement la fourniture des services autres que la certification des comptes dans le respect de la réglementation applicable ;
- il rend compte régulièrement au Conseil de l'exercice de ses missions. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

■ Comité des Rémunérations :

Le Comité des Rémunérations est chargé :

- d'examiner les rémunérations des dirigeants et des salariés (partie fixe, partie variable, avantages de toute nature, etc.) et notamment leur montant et leur répartition, ainsi que la politique de rémunération et de motivation des dirigeants ;
- 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. ;
- de veiller à ce que la mixité soit au cœur des préoccupations du Conseil d'Administration. Le Conseil, sur proposition de la Direction générale, détermine des objectifs en termes de mixité des instances dirigeantes, du Comité Exécutif et plus largement de l'encadrement supérieur. Le comité s'assure que le processus de sélection lors du renouvellement ou de la création de postes assure bien la mixité des candidatures.

4.6.3.3. Modalités de fonctionnement des comités

- Comité d'Audit : trois fois par an et plus fréquemment, à la demande du Conseil d'Administration.
- Comité des Rémunérations : une fois par an et plus fréquemment, à la demande du Conseil d'Administration.

Les propositions des comités sont adoptées à la majorité des membres présents, chaque membre disposant d'une voix. Les membres ne peuvent se faire représenter aux séances des comités.

Les délibérations des comités sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial. Chaque comité rend compte au Conseil d'Administration de ses travaux. Le Conseil d'Administration peut allouer aux membres des comités une rémunération.

4.6.3.4. Réunions des comités

Le Comité d'Audit s'est réuni trois fois en 2020 et a procédé à l'examen des points suivants :

SÉANCE DU 5 FÉVRIER 2020

- Calendrier financier.
- Faits marquants de l'exercice et Comptes annuels 2019.
- Point financement Groupe.
- Application et mise en œuvre des nouvelles réglementations.
- DDR/DEU.
- Renouvellement des CAC Groupe/Filiales (Turquie)/Procédures.
- DPEF : indicateurs extra-financiers.
- Actualité juridique : loi pacte (conventions réglementées).
- Procédure de délégation des autorisations de missions des CAC hors audit.
- Présentation des travaux d'audit externe par les CAC.
- Points divers.

Tous les membres du Comité d'Audit ont assisté à cette réunion, à l'exception de Madame Delphine André.

SÉANCE DU 23 JUILLET 2020

- Proposition règlement intérieur du Comité d'Audit.
- Calendrier financier.
- Faits marquants de l'exercice et comptes semestriels.
- Point financement Groupe.
- Procédure de délégation des autorisations de missions des CAC hors audit.
- Application et mise en œuvre des nouvelles réglementations comptables.
- Présentation des travaux d'audit externe par les commissaires aux comptes.
- Planning des prochains comités.
- Points divers.

Tous les membres du Comité d'Audit ont assisté à cette réunion.

SÉANCE DU 27 OCTOBRE 2020

- Point d'actualité.
- Point sur la Cyber-sécurité.
- Plan d'action/situation *compliance*.
- Plan d'audit et missions d'audit interne.
- Reporting ESEF.
- Questions diverses.

Tous les membres du Comité d'Audit ont assisté à cette réunion, à l'exception de Madame Delphine André.

Le Comité des Rémunérations s'est réuni une fois en 2020 avec un taux de participation de 100 % et a procédé à l'examen des points suivants :

SÉANCE DU 4 FÉVRIER 2020

- Évolution des rémunérations 2019 :
 - *Benchmark* rémunération moyenne CSP Industrie.
- Répartition des rémunérations 2019.
- Index Égalité Femmes - Hommes.
- Rémunération des principaux cadres 2019.
- Loi SAPIN II et loi Pacte :
 - politique de rémunération pour les dirigeants mandataires sociaux et les mandataires sociaux :
 - focus Article 39,
 - ratios d'équité.
- Loi Pacte : Retraites et Épargne salariale.
- Fusion AGIRC-ARRCO.

4.6.4. Fonctionnement des organes de direction

Le Président Directeur Général assume, sous sa responsabilité, la Direction générale de la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'actionnaires. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

À la date du présent document d'enregistrement universel, le Président Directeur Général est assisté par deux Directeurs Généraux Délégués et par cinq Directeurs Généraux Adjoints intervenant, sur délégation, dans les domaines suivants :

Directeur Général Délégué : France (hors activité Papier) : Monsieur Didier Petetin.

Autres mandats et fonctions exercés par Monsieur Didier Petetin :

- Président de Béton Vicat.
- Président de Granulats Vicat.
- Président de SATMA.
- Président de Vicat France Service Support.
- Président de VPI.

- Co-Gérant de Béton 74.
- Co-Gérant de CEMB.
- Administrateur de Monaco Béton.

Directeur Général Délégué - Directeur Stratégie Groupe : Monsieur Lukas Eppe

- en charge de piloter et de consolider la stratégie du Groupe en matière de transition écologique et de transition numérique ;
- en charge de superviser la Direction du développement.

Directeurs Généraux Adjoints :

- États-Unis : Monsieur Éric Holard.
- Directeur juridique : Monsieur Philippe Chiorra.
- Direction scientifique et Direction de la performance industrielle : Monsieur Éric Bourdon.
- Direction financière : Hugues Chomel.
- Direction de ressources humaines : Christophe Béranger.

Nom	Âge	Biographie sommaire
Didier Petetin	54 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.
Lukas Eppe	56 ans	M. Eppe est diplômé de l'Université de St. Gall (Suisse) et Alumnus de Harvard Business School (Boston, États-Unis). Il a rejoint le Groupe en 2013 après avoir travaillé pour Holcim.
Éric Holard	60 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	64 ans	M. Chiorra est titulaire d'un DESS de Conseil Juridique. Il a rejoint le Groupe en 2000, après avoir travaillé pour Chauvin Arnoux.
Éric Bourdon	53 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.
Hugues Chomel	59 ans	M. Chomel est titulaire d'un diplôme d'Expert-Comptable, d'une maîtrise de Droit des Affaires de l'Université Pierre Mendès-France (Grenoble II). Il a rejoint le Groupe en 2004 après avoir travaillé pour Schneider Electric.
Christophe Béranger	50 ans	M. Béranger est titulaire d'un DESS en Ressources Humaines. Il a rejoint le Groupe en 2008 après avoir travaillé pour CMA CGM.

Les Directeurs Généraux Adjoints, ayant des missions opérationnelles, ont la responsabilité de la conduite des activités et des résultats.

4.6.5. Informations sur les contrats de services liant les membres des organes d'administration et de direction de la Société

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrats de service liant les membres du Conseil d'Administration, le Président Directeur Général ou les Directeurs Généraux Délégués à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages aux termes d'un tel contrat.

4.6.6. Dispositions statutaires concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société

4.6.6.1. Composition du Conseil d'Administration [article 15 des statuts]

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de cinq membres au moins et de douze membres au plus et nommés par l'Assemblée Générale, sauf les cas légaux de dépassement.

4.6.6.2. Durée des fonctions des administrateurs – Limite d'âge – Renouvellement – Cooptation – administrateur salarié [article 16 des statuts]

- 1) Les administrateurs sont nommés pour une durée de trois ou six ans. Ils sont rééligibles. En cas de vacance d'un ou de plusieurs sièges, le Conseil peut, dans les conditions fixées par la loi, procéder par cooptation à des nominations à titre provisoire, sous réserve de ratification à la plus prochaine Assemblée.
- 2) Sous réserve des dispositions prévues aux paragraphes 3 et 4 ci-dessous, les mandats prennent fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui a statué sur les comptes de l'exercice au cours duquel la période de trois ou six années a pris fin.
- 3) Lorsqu'un mandat d'administrateur est conféré à une personne physique qui atteindra l'âge de 75 ans avant l'expiration du délai de trois ou six ans ci-dessus fixé, la durée de ce mandat est limitée, en tout état de cause, au temps à courir depuis sa nomination jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel cet administrateur atteint l'âge de 75 ans.
- 4) Toutefois, l'Assemblée Générale Ordinaire, à l'issue de laquelle prend fin le mandat dudit administrateur peut, sur proposition du Conseil d'Administration, le réélire pour une nouvelle période de trois

ou six ans, étant précisé cependant qu'à aucun moment le Conseil d'Administration ne pourra comporter plus du tiers de ses membres âgés de plus de 75 ans.

- 5) Sous réserve des exceptions prévues par la loi, tout administrateur doit être actionnaire d'un minimum de dix actions avant l'expiration du délai fixé par la loi et le demeurer pendant la durée de son mandat.
- 6) Le Conseil d'Administration comprend, outre les administrateurs dont le nombre et les modalités de nomination sont prévus à l'article 15 ci-dessus, un ou deux membres représentant les salariés selon que le nombre des membres du Conseil d'Administration désignés par l'Assemblée Générale excède ou non le seuil fixé par la loi.

Le(s) administrateur(s) représentant les salariés est désigné(s) par le Comité Social et Économique Central d'Entreprise pour un mandat d'une durée de six ans renouvelable.

La désignation de (des) l'administrateur(s) salarié(s) par le Comité Social et Économique Central d'Entreprise de la Société est (sont) effectuée conformément aux dispositions légales applicables en la matière, s'agissant notamment du statut du salarié au moment de sa (leur) désignation, de sa (leur) formation et des modalités d'exercice de son (leur) mandat.

La rupture du contrat de travail met fin au mandat de l'administrateur désigné par le comité social et économique central d'entreprise.

En cas de vacance, de décès, de démission, de révocation, de rupture du contrat de travail ou pour toute autre cause que ce soit, le siège vacant sera pourvu dans les conditions prévues par la loi.

Sous réserve des dispositions du présent article ou des dispositions légales, chaque administrateur salarié a le même statut, les mêmes pouvoirs et responsabilités que les autres administrateurs.

Toute suppression d'un ou plusieurs mandats d'administrateur salarié qui pourrait résulter, soit d'une évolution légale ou réglementaire applicable dans ce domaine, soit d'une évolution de la structure des effectifs de la Société, sera effective après avoir été actée en Conseil d'Administration à l'expiration du/des mandat(s) de (des) l'administrateur(s) salarié(s) désigné(s).

4.6.6.3. Présidence et secrétariat du Conseil d'Administration [article 17 des statuts]

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président et, s'il le juge utile, un Vice-Président. Il fixe la durée de leur fonction, laquelle ne peut excéder celle de leur mandat d'administrateur, ni le temps à courir depuis leur nomination de Président ou de Vice-Président jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel ils atteindront l'âge de 85 ans.

Sous réserve de ces dispositions, le Président du Conseil d'Administration ou le Vice-Président sont toujours rééligibles. 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 administrateurs.

4.6.6.4. Réunion – Convocation – Délibération – Registre des présences [article 18 des statuts]

Le Conseil d'Administration se réunit sur la convocation du Président aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la lettre de convocation. L'ordre du jour est fixé par le Président et peut être fixé à tout moment, y compris au moment de la réunion.

En outre, si le Conseil d'Administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des membres du Conseil d'Administration, peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé.

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.

Les décisions relevant des compétences propres du Conseil d'Administration limitativement énumérées par la loi peuvent être prises par consultations écrites des administrateurs.

4.6.6.5. Pouvoirs du Conseil d'Administration [article 19 des statuts]

Les pouvoirs du Conseil d'Administration sont ceux qui lui sont conférés par la loi. Le Conseil exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux qui sont expressément attribués par la loi aux Assemblées d'actionnaires.

4.6.6.6. Rémunération du Conseil d'Administration [article 20 des statuts]

Le Conseil d'Administration reçoit en rémunération de son activité une somme fixe annuelle, dont le montant déterminé par l'Assemblée Générale demeure maintenu jusqu'à décision contraire.

La répartition de cette rémunération entre ses membres est déterminée par le Conseil d'Administration dans les conditions prévues par la loi.

4.6.6.7. Direction générale (article 21 des statuts)

Modalités d'exercice

Conformément aux dispositions légales, la Direction générale de la Société est assumée, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et qui prend le titre de Directeur Général.

Cette option sur les modalités d'exercice de la Direction générale est prise par le Conseil d'Administration pour la durée qu'il détermine. Le Conseil d'Administration délibère à la majorité des administrateurs présents ou représentés.

Le choix du Conseil d'Administration est porté à la connaissance des actionnaires et des tiers dans les conditions édictées par la réglementation en vigueur.

Le Conseil d'Administration peut décider à tout moment de modifier les modalités d'exercice de la Direction générale.

Direction générale

En fonction de l'option retenue par le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions ci-dessus, la Direction générale de la Société est assurée soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par un Directeur Général, personne physique, nommé par le Conseil d'Administration. En cas de dissociation des fonctions de Président

du Conseil d'Administration et de Directeur Général, la délibération du Conseil d'Administration qui nomme le Directeur Général doit fixer la durée de son mandat, déterminer sa rémunération et, le cas échéant, ses limitations de pouvoirs.

Sous réserve des limitations légales, le Directeur Général, qu'il soit ou non le Président du Conseil d'Administration, est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Toutefois, à titre de règlement intérieur, et sans que cette limitation puisse être opposée aux tiers, le Conseil d'Administration pourra limiter l'étendue de ses pouvoirs.

La limite d'âge est fixée à 75 ans accomplis pour l'exercice des fonctions de Directeur Général, les fonctions de l'intéressé prenant fin à l'issue de la première Assemblée Générale Ordinaire annuelle suivant la date de son anniversaire.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration.

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques, dans la limite de cinq, chargées d'assister le Directeur Général et qui prennent le titre de Directeur Général Délégué.

La limite d'âge est fixée à 75 ans accomplis pour l'exercice des fonctions de Directeur Général Délégué, les fonctions de l'intéressé prenant fin à l'issue de la première Assemblée Générale Ordinaire annuelle suivant la date de son anniversaire.

4.7. Politique de rémunération des mandataires sociaux

4.7.1. Détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération

La politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux de la société Vicat (ci-après « la Société ») est fixée par le Conseil d'Administration suivant les recommandations du Comité des Rémunérations, et fait l'objet d'une revue annuelle.

La politique de rémunération a été débattue et approuvée par le Conseil d'Administration au cours de sa réunion du 12 février 2021 sur recommandations du Comité des Rémunérations qui s'est tenu le 4 février 2021, et conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2, L. 225-37-3 et L. 225-100 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale du 9 avril 2021 sera appelée à approuver, sur la base de la politique de rémunération des mandataires sociaux décrites ci-dessous, les éléments de rémunération des mandataires sociaux établis par le Conseil d'Administration sur la recommandation du Comité des Rémunérations. Cette politique de rémunération s'appliquera au cours de l'exercice 2021 à toute personne exerçant un mandat social rémunéré au sein de la société Vicat.

Le Conseil d'Administration veille à ce que la politique de rémunération en place soit conforme à l'intérêt social de l'entreprise, qu'elle soit adaptée à la stratégie de l'entreprise et au contexte dans lequel elle évolue, et qu'elle prenne en compte les enjeux de la transition écologique (stratégie Climat notamment) et solidaire. Dans le cadre de ces enjeux, il veille à ce qu'elle participe à promouvoir ses performances (économiques, industrielles, commerciales et RSE), sa pérennité et sa compétitivité à court, moyen et long terme.

La politique de rémunération de la société Vicat a pour objectifs :

- d'accompagner sa stratégie à court, moyen et long terme ;
- d'aligner les intérêts de ses dirigeants avec ceux des actionnaires, des collaboratrices et des collaborateurs, et de l'ensemble des parties prenantes ;
- de s'assurer que les résultats à court terme participent à construire les résultats à moyen et à long terme ;
- de récompenser les résultats économiques et RSE (notamment en matière de Santé et de Sécurité au Travail) en suscitant un dépassement des performances d'une année sur l'autre et en s'appuyant sur sa culture d'entreprise et ses valeurs ;

- de motiver et de récompenser les résultats et les initiatives en matière de transition écologique (réduction émissions CO₂ et autres GES, préservation de la biodiversité, économie des ressources, économie circulaire) et solidaire (inclusion, diversité, parité) ;
- de s'inscrire dans sa stratégie commerciale ;
- de récompenser les performances individuelles et collectives, et la fidélisation des équipes ;
- de participer activement à la qualité du dialogue social et à la cohésion et l'engagement des équipes ;
- d'être compétitive et performante pour attirer, développer et motiver continuellement ses talents tout en préservant ses équilibres économiques.

4.7.2. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est fixée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations, et fait l'objet d'une revue annuelle. Ce comité peut faire appel à des conseillers externes spécialisés en matière de rémunération des dirigeants. Il est également à l'écoute des commentaires des actionnaires.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux repose sur les principes de détermination suivants :

- aucun dirigeant mandataire social rémunéré par la Société n'est lié à la Société par un contrat de travail ;
- les avantages en nature dont bénéficient les dirigeants mandataires sociaux correspondent aux avantages habituels pour ce type de fonction (voiture de fonction, etc.) ;
- la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société est établie en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables en la matière et des recommandations du Code MiddleNext ;
- des études sont régulièrement réalisées, notamment avec le concours de cabinets de conseils extérieurs, afin de mesurer les niveaux et les structures de rémunération par rapport à des panels d'entreprises comparables (en termes de taille et de périmètre international), à la fois sur le marché français et sur le marché international (principaux acteurs du marché) ;
- l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature est analysé de manière exhaustive, tout d'abord avec une approche élément par élément, puis par une analyse de cohérence globale afin de parvenir au meilleur équilibre possible entre rémunération fixe et variable, individuelle et collective, court et long terme ;

- il est pris en compte à la fois la nécessité de pouvoir attirer, motiver et retenir les talents dont l'entreprise a besoin, mais aussi les exigences attendues par les actionnaires et les autres parties prenantes, notamment en matière de responsabilité sociale et environnementale (transition écologique et solidaire), de transparence et de lien avec la performance ;
- les conditions de performance sont exigeantes et correspondent aux facteurs clés de croissance rentable et durable du groupe Vicat et, plus généralement, sont alignées sur ses objectifs publiés à court, moyen et long terme ;
- la politique de rémunération est régie par des règles simples, lisibles et transparentes. Le Comité des Rémunérations veille à la bonne application de l'ensemble de ces principes dans le cadre de ses travaux et de ses recommandations au Conseil d'Administration, tant pour l'élaboration de la politique de rémunération que dans sa mise en œuvre et dans l'établissement des montants ou des valorisations des rémunérations ou avantages.

La société Vicat avait mis en place pour ses mandataires sociaux dirigeants (et quelques cadres de haut niveau du Groupe), un régime de retraite supplémentaire aux régimes légaux et complémentaires, qui a été « gelé » en décembre 2020, conformément aux évolutions réglementaires (ordonnance du 3 juillet 2019 et instruction interministérielle n° DSS/3C/5B/2020/135 du 27 juillet 2020). Conformément à la réglementation en vigueur, aucun droit n'a été acquis pour les bénéficiaires au titre de l'année 2020. La Société a décidé de geler au 31 décembre 2020 les engagements de l'« article 39 ».

Les règles de ce régime sur-complémentaire (dit « article 39 ») sont décrites dans les chapitres 4.8.1.1 et 4.8.1.2. Au 31 décembre 2020, une provision est comptabilisée à hauteur de 7 336 milliers d'euros pour les comptes IFRS correspondant aux engagements (nets du contrat d'assurance) liés au régime de retraite supplémentaire aux régimes légaux et complémentaires des mandataires sociaux et d'autres cadres du Groupe concernés. La variation de ces engagements sur l'année 2020 de l'ordre de 5 millions d'euros est principalement due au gel de ce régime de retraite sur-complémentaire pour 4,1 millions d'euros, tel que prévu par la réglementation.

Pour l'année 2020, il n'existe pas, au sein de la Société, de plan d'attribution d'actions de performance ou d'options de souscription ou d'achat d'actions mis en place au profit des dirigeants mandataires sociaux ou des mandataires sociaux non dirigeants, et aucune attribution de titres n'a été consentie aux mandataires susvisés à ce titre.

Le tableau ci-dessous reprend certains éléments relatifs aux avantages dont ont bénéficié les dirigeants mandataires sociaux en 2020 :

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
Guy Sidos Président Directeur Général		■	■		■			■
Didier Petetin Directeur Général Délégué		■	■		■			■
Lukas Eppele* Directeur Général Délégué	■			■		■	■	

* Lukas EPPELE ne dispose pas de contrat de travail au sein de la société Vicat SA. Il ne reçoit pas de rémunération et ne perçoit aucun autre avantage en tant que mandataire social de la société Vicat SA. Son contrat de travail avec la filiale suisse Vigier Management AG et la rémunération et avantages qu'il perçoit sont au titre de son poste de Directeur Stratégie Groupe.

4.7.2.1. Politique de rémunération applicable à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général

La politique de rémunération du Président Directeur Général vise un équilibre entre la performance à court, moyen et long terme afin de promouvoir le développement de l'entreprise pour toutes ses parties prenantes. Ainsi, dans un souci de préservation des intérêts de celles-ci, la Société s'attache à maintenir une cohérence entre la rémunération globale du Président Directeur Général et l'évolution de la performance de la Société et du groupe Vicat.

À la demande du Comité des Rémunérations qui s'est réuni le 4 février 2021, la rémunération 2020 du Président Directeur Général, Monsieur Guy Sidos, a été comparée à un *benchmark* effectué par un cabinet de conseil expert et indépendant (MERCER, données 2020), et à un *benchmark* sur les sociétés du SBF 120 (informations réglementées 2019 fournies par ETHICS&BOARDS) de taille comparable à la société Vicat SA. Ces *benchmarks* n'incluent pas les régimes de retraite supplémentaires.

Il ressort que le salaire annuel brut du Président Directeur Général se situe au début du 3^e quartile des salaires annuels bruts des Présidents Directeurs Généraux des sociétés présentes dans le *benchmark* de MERCER. La part variable attribuée par Vicat SA est située dans le premier quartile des *benchmarks*. En incluant les avantages en nature octroyés par la Société, la rémunération annuelle brute du Président Directeur Général se situe dans le premier quartile des *benchmarks*.

Lors d'une réunion en date du 12 février 2021, le Conseil d'Administration a arrêté et validé les principes et critères permettant d'établir les éléments composant la rémunération de Monsieur Guy Sidos pour l'exercice 2021, sur recommandation du Comité des Rémunérations, qui a revu et validé l'ensemble des éléments ci-dessous lors de sa réunion du 4 février 2021.

La rémunération du Président Directeur Général est répartie comme suit :

■ Salaire annuel brut

Sous réserve d'une augmentation individuelle motivée, son évolution (partie Vicat et partie Parfininco) suit l'augmentation générale des salaires de la société Vicat SA.

Au titre de la rémunération du mandat Vicat, un salaire annuel brut est versé par la société Vicat SA : 813 257 euros en 2021.

Au titre du poste de Directeur Général Délégué de Parfininco, un salaire annuel brut est versé par la société Parfininco : 40 827 euros en 2021.

Avant augmentation générale et individuelle pouvant s'appliquer au cours de 2021, le total de ces deux montants est de : 854 084 euros en 2021.

Le salaire annuel brut est déterminé en fonction de l'expérience, des responsabilités et du *benchmark* à poste équivalent dans le secteur d'activité ou similaire, tout en tenant compte de la culture et des valeurs de l'entreprise.

La rémunération fixe du Président Directeur Général rétribue les responsabilités attachées à ce type de mandat social.

Ainsi, elle est déterminée en prenant notamment en compte les éléments suivants :

- niveau et complexité des missions et responsabilités attachées à cette fonction, le Président Directeur Général étant investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société et pour la représenter dans ses rapports avec les tiers,
- compétences, expériences, expertises et parcours du titulaire de la fonction,
- analyses et études de marché portant sur la rémunération de fonctions similaires dans des sociétés comparables.

Au titre de l'exercice 2021 :

- l'augmentation générale des salaires de la société Vicat SA appliquée est de 0,6 % au 1^{er} mars 2021.

Conformément à la loi, l'application de cette augmentation générale est conditionnée à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 9 avril 2021. En cas d'approbation, l'application se fera sur la paie d'avril 2021 avec effet rétroactif au 1^{er} mars 2021.

■ Prime annuelle brute sur performance individuelle

Son calcul est déterminé par les résultats économiques, commerciaux et industriels et par les résultats de la RSE du groupe Vicat au titre de l'exercice concerné.

Pour l'exercice 2021, le montant de cette prime sera déterminé ainsi :

- 70 % de cette prime sur les résultats économiques, commerciaux et industriels (Groupe),
- 15 % de cette prime sur les résultats de la RSE (santé et sécurité au travail, réductions émissions CO₂ et GES, protection biodiversité, économie des ressources, économie circulaire, inclusion) (Groupe),
- 15 % de cette prime à l'appréciation de son Management.

Son montant ne peut pas excéder 50 % du salaire annuel brut (50 % pour l'exercice précédent).

Cette prime est versée sous réserve du vote d'une résolution par l'Assemblée Générale.

Conformément à la loi, le versement de cette prime est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

■ Prime annuelle brute pluriannuelle

Néant.

■ Prime annuelle brute exceptionnelle

Son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (acquisitions, etc.) au cours de l'exercice concerné pour le groupe Vicat.

Sa détermination est tributaire de la complexité et de la taille des opérations réalisées.

Son montant ne peut pas excéder 30 % du salaire annuel brut (20 % pour l'exercice précédent).

Conformément à la loi, le versement de cette prime est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

■ Nomination ou fin de mandat

Dans l'hypothèse d'une nomination ou du départ du Président Directeur Général en cours d'année, ces mêmes principes s'appliqueraient *prorata temporis* pour la période d'exercice des fonctions.

■ Avantages en nature

Les avantages en nature sont composés des éléments suivants : véhicule de fonction, adhésions à divers cercles.

■ Assurance perte emploi

Aucune assurance perte emploi.

■ Régime collectif complémentaire santé

Pour le régime collectif complémentaire santé, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947.

- Option Complémentaire santé extension « Famille »

Pour l'option Complémentaire santé extension famille, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option.

- Option Sur-complémentaire santé

Pour l'option Sur-complémentaire santé, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option.

■ Régime collectif de Prévoyance

Pour le régime collectif de Prévoyance, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947.

■ Régime collectif Retraite complémentaire

Pour le régime Retraite complémentaire, Monsieur Guy Sidos bénéficie du dispositif de retraite complémentaire AGIRC ARRCO applicable à l'ensemble des salariés de la société. Cette possibilité a été confirmée par la circulaire AGIRC/ARRCO n° 2019-1-DRJ du 9 janvier 2019 et notamment la fiche n° 1.

■ Régime Retraite supplémentaire

Aucune retraite supplémentaire : suppression en 2021 du régime de retraite supplémentaire article 39 du Code général des impôts dont Monsieur Guy Sidos avait le bénéfice jusqu'en 2020.

■ Indemnité de départ en retraite

Le montant sera calculé selon la formule suivante :

- après 5 ans d'ancienneté : Salaire annuel brut/12,
- après 10 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 2,
- après 20 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 3,
- après 30 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 4,
- après 35 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 5,
- après 40 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 6.

Le salaire annuel brut est égal à la somme des 12 derniers salaires mensuels bruts versés.

L'ancienneté correspond à l'ancienneté dans le Groupe.

■ Clause de non-concurrence

Aucune clause de non-concurrence.

■ Stock options

Aucun plan de *stock options*.

■ Plan Attribution Gratuite Action

Sous réserve de l'accord respectif du Conseil d'Administration, connaissance prise des recommandations du Comité des Rémunérations, et de l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2021, Monsieur Guy Sidos aura le bénéfice d'un plan d'attribution gratuite d'actions, existantes ou à émettre, dans les conditions fixées aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce et dans les conditions suivantes :

- catégorie des bénéficiaires :
 - membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce qui bénéficiaient avant l'entrée en vigueur de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 39),

- mandataires sociaux dirigeants de la Société qui bénéficiaient avant l'entrée en vigueur de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 39),
- ci-après les « Bénéficiaires ».

Ce plan d'attribution gratuite d'actions viendra en remplacement du régime de retraite supplémentaire article 39 du Code général des impôts supprimé en 2021,

- plafonds :
 - le nombre maximum d'actions susceptibles d'être attribuées en application de la présente autorisation ne pourra excéder 1 % du capital social à la date d'attribution,
 - le nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux dirigeants ne pourra excéder 50 % du nombre total des actions attribuées gratuitement,
- périodes d'acquisition et de conservation :

Les durées des périodes d'acquisition et de conservation des actions attribuées gratuitement aux Bénéficiaires seront déterminées par le Conseil d'Administration, dans les limites suivantes :

 - l'attribution des actions aux Bénéficiaires sera définitive au terme d'une période minimale d'un (1) an (la « Période d'Acquisition »), sous réserve de remplir les conditions ou critères éventuellement fixés par le Conseil d'Administration, ces conditions et critères pouvant être différentes selon les Bénéficiaires,
 - la durée de l'obligation de conservation des actions définitivement attribuées à l'issue de la Période d'Acquisition (la « Période de Conservation ») sera, le cas échéant, fixée par le Conseil d'Administration,
 - la durée cumulée de la Période d'Acquisition et de la Période de Conservation ne pourra être inférieure à deux (2) ans.

■ Rémunération d'administrateur

En tant que membre du Conseil d'Administration de la société Vicat SA, Monsieur Guy Sidos reçoit une rémunération sous forme d'une somme fixe annuelle, à titre de rémunération d'administrateur, déterminée librement par le Conseil d'Administration. Le montant global annuel alloué au Conseil d'Administration est déterminé par l'Assemblée Générale de la Société.

En tant que membre du Conseil d'Administration de la Société Parfininco, Monsieur Guy Sidos reçoit une rémunération sous forme d'une somme fixe annuelle, à titre de rémunération d'administrateur, déterminée librement par le Conseil d'Administration. Le montant global annuel alloué au Conseil d'Administration est déterminé par l'Assemblée Générale de Parfininco.

- **Autres rémunérations ou avantages dus ou susceptibles d'être dus** (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.

Aucune rémunération ou aucun avantage dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.

4.7.2.2. Politique de rémunération applicable à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué

La rémunération du Directeur Général Délégué est répartie comme suit :

La politique de rémunération du Directeur Général Délégué vise un équilibre entre la performance à court, moyen et long terme afin de promouvoir le développement de l'entreprise pour toutes ses parties prenantes. Ainsi, dans un souci de préservation des intérêts de celles-ci, la Société s'attache à maintenir une cohérence entre la rémunération globale du Directeur Général Délégué et l'évolution de la performance de la Société et des activités du groupe Vicat en France (hors activité Papeteries de Vizille).

À la demande du Comité des Rémunérations qui s'est réuni le 4 février 2021, la rémunération 2020 du Directeur Général Délégué, Monsieur Didier Petetin, a été comparée à un *benchmark* effectué par un cabinet de conseil expert et indépendant (MERCER, données 2020) de taille comparable à la société Vicat SA. Ces *benchmarks* n'incluent pas les régimes de retraite supplémentaires.

Le salaire annuel brut du Directeur Général Délégué est très proche (écart de près de 1 %) du salaire annuel brut moyen et médian des Directeurs Généraux Délégués des sociétés présentes dans le *benchmark*. La part variable attribuée est positionnée dans le premier quartile des *benchmarks*. En incluant les avantages en nature octroyés par la Société, la rémunération annuelle brute du Directeur Général Délégué s'établit dans le premier quartile du *benchmark*.

Lors d'une réunion en date du 12 février 2021, le Conseil d'Administration a arrêté et validé les principes et critères permettant d'établir les éléments composant la rémunération de Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué, sur recommandation du Comité des Rémunérations, qui a revu et validé l'ensemble des éléments ci-dessous lors de sa réunion du 4 février 2021.

La rémunération du Directeur Général Délégué est répartie comme suit :

■ Salaire annuel brut

Sous réserve d'une augmentation individuelle motivée, son évolution suit l'augmentation générale des salaires de la société Vicat SA.

Au titre de la rémunération du mandat Vicat, un salaire annuel brut est versé par la société Vicat SA : 345 457 euros en 2021.

Le montant total du salaire annuel brut est déterminé en fonction de l'expérience, des responsabilités et du *benchmark* à poste équivalent dans le secteur d'activité ou similaires, tout en tenant compte de la culture et des valeurs de l'entreprise.

La rémunération fixe du Directeur Général Délégué rétribue les responsabilités attachées à ce type de mandat social.

Ainsi, elle est déterminée en prenant notamment en compte les éléments suivants :

- niveau et complexité des missions et responsabilités attachées à cette fonction,
- compétences, expériences, expertises et parcours du titulaire de la fonction,
- analyses et études de marché portant sur la rémunération de fonctions similaires dans des sociétés comparables.

Au titre de l'exercice 2020 :

- l'augmentation générale des salaires de la société Vicat SA appliquée est de 0,6 % au 1^{er} mars 2021.

Conformément à la loi, l'application de cette augmentation générale est conditionnée à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 9 avril 2021. En cas d'approbation, l'application se fera sur la paie d'avril 2021 avec effet rétroactif au 1^{er} mars 2021.

■ Prime annuelle brute sur performance individuelle

Son calcul est déterminé par les résultats économiques, commerciaux et industriels et par les résultats de la RSE du groupe Vicat en France (hors Papeteries de Vizille) au titre de l'exercice concerné.

Pour l'exercice 2020, le montant de cette prime sera déterminé ainsi :

- 70 % de cette prime sur les résultats économiques, commerciaux et industriels (groupe Vicat en France hors Papeteries de Vizille),
- 15 % de cette prime sur les résultats de la RSE (sécurité, réductions émissions CO₂ et GES, protection biodiversité, économie des ressources, économie circulaire, inclusion) (groupe Vicat en France hors Papeteries de Vizille),
- 15 % de cette prime à l'appréciation de son Management.

Son montant ne peut pas excéder 40 % du salaire annuel brut (40 % pour l'exercice précédent).

Cette prime est versée sous réserve du vote d'une résolution par l'Assemblée Générale.

Conformément à la loi, le versement de cette prime est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

■ Prime annuelle brute pluriannuelle

Néant.

■ Prime annuelle brute exceptionnelle

Son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (acquisitions, etc.) au cours de l'exercice concerné pour le groupe Vicat.

Sa détermination est tributaire de la complexité et de la taille des opérations réalisées.

Son montant ne peut pas excéder 20 % du salaire annuel brut (10 % pour l'exercice précédent).

Conformément à la loi, le versement de cette prime est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

■ Avantages en nature

Les avantages en nature sont composés des éléments suivants : véhicule de fonction.

■ Assurance perte emploi

L'Assurance perte emploi est incluse dans les avantages en nature. En l'absence de prise en charge par Pôle Emploi, une assurance privée Perte d'emploi de type GSC est souscrite par la société Vicat SA au bénéfice de Monsieur Didier Petetin pour couvrir le cas de perte involontaire de son emploi. La garantie de durée d'indemnisation est de 24 mois à compter de la perte son activité. La garantie d'indemnité est de 55 % du revenu net fiscal professionnel.

■ Régime collectif complémentaire santé

Pour le régime collectif complémentaire santé, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 bis de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947.

- Option Complémentaire santé extension « Famille »

Pour l'option Complémentaire santé extension famille, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 bis de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option.

- Option Sur-complémentaire santé

Pour l'option Sur-complémentaire santé, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 bis de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et n'a pas contracté cette option.

■ Régime collectif de Prévoyance

Pour le régime collectif Prévoyance, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 bis de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947.

■ Régime collectif Retraite complémentaire

Pour le régime Retraite complémentaire, Monsieur Didier Petetin bénéficie du dispositif de retraite complémentaire AGIRC-ARRCO applicable à l'ensemble des salariés de la société. Cette possibilité a été confirmée par la circulaire AGIRC/ARRCO n° 2019-1-DRJ du 9 janvier 2019 et notamment la fiche n° 1.

■ Régime Retraite supplémentaire

Aucune retraite supplémentaire : suppression en 2021 du régime de retraite supplémentaire article 39 du Code général des impôts dont Monsieur Didier Petetin avait le bénéfice jusqu'en 2020.

■ Indemnité de départ en retraite

Le montant sera calculé selon la formule suivante :

- après 5 ans d'ancienneté : Salaire annuel brut/12,
- après 10 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 2,
- après 20 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 3,
- après 30 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 4,
- après 35 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 5,
- après 40 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 6.

Le salaire annuel brut est égal à la somme des 12 derniers salaires mensuels bruts versés. L'ancienneté correspond à l'ancienneté dans le Groupe.

■ Clause de non-concurrence

Aucune clause de non-concurrence.

■ Stock options

Aucun plan de *stock options*.

■ Plan Attribution Gratuite Action

Sous réserve de l'accord respectif du Conseil d'Administration, connaissance prise des recommandations du Comité des Rémunérations, et de l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2021, Monsieur Didier Petetin aura le bénéfice d'un plan d'attribution gratuite d'actions, existantes ou à émettre, dans les conditions fixées aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce et dans les conditions suivantes :

- catégorie des bénéficiaires :
 - membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce qui bénéficiaient avant l'entrée en vigueur de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 39),
 - mandataires sociaux dirigeants de la Société qui bénéficiaient avant l'entrée en vigueur de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 39),
 - ci-après les « Bénéficiaires ».

Ce plan d'attribution gratuite d'actions viendra en remplacement du régime de retraite supplémentaire article 39 du Code général des impôts supprimé en 2021,

- plafonds :
 - le nombre maximum d'actions susceptibles d'être attribuées en application de la présente autorisation ne pourra excéder 1 % du capital social à la date d'attribution,
 - le nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux dirigeants ne pourra excéder 50 % du nombre total des actions attribuées gratuitement,
- périodes d'acquisition et de conservation :

Les durées des périodes d'acquisition et de conservation des actions attribuées gratuitement aux Bénéficiaires seront déterminées par le Conseil d'Administration, dans les limites suivantes :

 - l'attribution des actions aux Bénéficiaires sera définitive au terme d'une période minimale d'un (1) an (la « Période d'Acquisition »), sous réserve de remplir les conditions ou critères éventuellement fixés par le Conseil d'Administration, ces conditions et critères pouvant être différentes selon les Bénéficiaires,
 - la durée de l'obligation de conservation des actions définitivement attribuées à l'issue de la Période d'Acquisition (la « Période de Conservation ») sera, le cas échéant, fixée par le Conseil d'Administration,
 - la durée cumulée de la Période d'Acquisition et de la Période de Conservation ne pourra être inférieure à deux (2) ans.

■ Rémunération d'administrateur

Aucune rémunération d'administrateur.

- **Autres rémunérations ou avantages dus ou susceptibles d'être dus** (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.

Aucune rémunération ou aucun avantage dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.

4.7.2.3. Politique de rémunération applicable à Monsieur Lukas Epple, Directeur Général Délégué

Monsieur Lukas Epple n'a pas de contrat de travail avec la société Vicat SA et ne reçoit ni rémunération, ni aucun autre avantage de la part de la société Vicat SA au titre de son mandat social au sein de la Société.

Monsieur Lukas Epple, de nationalité suisse, a été CEO de Vigier Holding AG de décembre 2013 à octobre 2020, fonction qui correspond à celle de Directeur Pays Suisse.

En novembre 2020, il a été nommé Directeur Stratégie Groupe avec un contrat suisse au sein de la société Vigier Holding AG.

À la demande du Comité des Rémunérations qui s'est réuni le 4 février 2021, la rémunération 2020 du Directeur Stratégie Groupe, Monsieur Lukas Epple, a été comparée à un *benchmark* effectué par un cabinet de conseil expert et indépendant (MERCER, données 2020) sur un panel de sociétés suisses dont le chiffre d'affaires correspond à la société Vicat SA. Ces *benchmarks* n'incluent pas les régimes de retraite supplémentaires.

La rémunération annuelle brute du Directeur Stratégie Groupe s'établit dans le troisième quartile du *benchmark*.

La rémunération du Directeur Stratégie Groupe est composée d'un salaire annuel brut, d'une prime annuelle brute sur performance, de frais annuels et d'un véhicule de fonction.

4.7.3. Politique de rémunération des mandataires sociaux non dirigeants

Les mandataires sociaux non dirigeants sont les membres du Conseil d'Administration de la société Vicat, à l'exception du Président du Conseil d'Administration qui cumule ses fonctions avec un mandat de Directeur Général.

L'Assemblée Générale fixe un montant global alloué annuellement aux membres du Conseil. Le Conseil d'Administration répartit ensuite librement entre ses membres ce montant, notamment en fonction de leur assiduité au sein du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration peut également allouer des rémunérations exceptionnelles pour des missions ponctuelles confiées à certains administrateurs. Ces conventions seraient alors soumises à la procédure des conventions réglementées de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Enfin, le Conseil d'Administration peut aussi autoriser le remboursement de certains frais de voyage et de déplacement et des dépenses engagées par les administrateurs dans l'intérêt de la Société.

■ Nomination ou fin de mandat

Dans l'hypothèse d'une nomination ou du départ d'un administrateur en cours d'année, ces mêmes principes s'appliqueraient *pro rata temporis* pour la période d'exercice des fonctions.

4.8. Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2020

4.8.1. Éléments de rémunération versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux

	2020	2019
Guy Sidos <i>Président Directeur Général</i>		
Rémunérations versées au titre de l'exercice	1 236 206 €	1 114 697 €
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
Didier Petetin <i>Directeur Général Délégué</i>		
Rémunérations versées au titre de l'exercice	449 389 €	401 610 €
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
Lukas Epple <i>Directeur Général Délégué</i>		
Rémunérations versées au titre de l'exercice	0 CHF	n/a
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
<i>Directeur Stratégie Groupe</i>		
Rémunérations versées au titre de l'exercice ⁽¹⁾⁽²⁾	592 805 CHF	581 471 CHF
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

(1) Contrat suisse.

(2) En 2019 au titre du poste de CEO Vigier Holding AG.

4.8.1.1. Éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général

Le détail des éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2020 à Monsieur Guy Sidos est indiqué dans les tableaux présentés ci-après. Ces différents éléments de rémunération ont été établis en conformité avec la politique de rémunération du Président Directeur Général, approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 3 avril 2020 (11^e résolution)

	2020			2019		
	Montants dus	Montants versés	% Total versé	Montants dus	Montants versés	% Total versé
Montants bruts annuels (en euros)						
Rémunérations fixes	-	852 526	69,0 %		839 077	75,3 %
Rémunérations variables	350 000	245 000	19,8 %	245 000	100 000	9,0 %
Rémunérations exceptionnelles	150 000	55 000	4,4 %	55 000	100 000	9,0 %
Rémunérations d'administrateur		75 000	6,1 %		67 000	6,0 %
Actions gratuites/stocks options		Néant			Néant	
Avantages en nature		8 680	0,7 %		8 620	0,8 %
TOTAL	500 000	1 236 206	100 %	300 000	1 114 697	100 %

Tableau détaillé des éléments de rémunération de Monsieur Guy Sidos

Éléments de rémunération attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Montants	Commentaires
Salaire annuel brut fixe	852 526 euros	L'augmentation générale de 1,2 % au 1 ^{er} avril 2020 a été appliquée avec effet rétroactif au 1 ^{er} mars 2020. Le salaire annuel brut a été versé pour partie par la société Vicat et pour partie par la société Parfininco.
Prime annuelle brute sur performance individuelle (exercice 2019)	245 000 euros	Cette prime a été validée par le vote de la 11 ^e résolution par l'Assemblée Générale du 3 avril 2020. Son calcul a été déterminé par les résultats économiques et par les résultats de la RSE du groupe Vicat pour l'année 2019. Son montant ne peut pas excéder 30 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2019, cette prime représente 29,2 % du salaire annuel brut versé en 2019 et a été versée sur la paie d'avril 2020. Cette prime a été versée par la société Vicat.
Prime pluriannuelle brute (exercice 2019)	Aucune prime pluriannuelle brute.	
Prime annuelle brute exceptionnelle (exercice 2019)	55 000 euros	Cette prime a été validée par le vote de la 11 ^e résolution par l'Assemblée Générale du 3 avril 2020. Son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (signature acquisition de Ciplan, Brésil) au cours de l'année 2019 pour le groupe Vicat. Sa détermination est tributaire de la complexité et de la taille des opérations réalisées. Son montant ne peut pas excéder 20 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2019, cette prime représente 6,6 % du salaire annuel brut versé en 2019 et a été versée sur la paie d'avril 2020. Cette prime a été versée par la société Vicat.
Régime collectif complémentaire de santé Vicat	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Option Complémentaire santé extension « Famille » : Pour l'option Complémentaire santé extension famille, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 bis de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option. ■ Option Sur-complémentaire santé : Pour l'option Sur-complémentaire santé, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 bis de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option. 	
Régime collectif de prévoyance Vicat	Pour le régime Prévoyance, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 bis de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947.	
Régime collectif retraite complémentaire Vicat	Pour le régime Retraite complémentaire, Monsieur Guy Sidos bénéficie du dispositif de retraite complémentaire AGIRC ARRCO applicable à l'ensemble des salariés de la société. Cette possibilité a été confirmée par la circulaire AGIRC/ARRCO n° 2019-1-DRJ du 9 janvier 2019 et notamment la fiche n° 1.	
Régime Retraite supplémentaire article 39 du CGI Vicat	<p>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.</p> <p>Pour bénéficier du présent régime, Monsieur Guy Sidos devra remplir les conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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. <p>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.</p> <p>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 %.</p> <p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ $RS = [0,5 \% + 1,5 \% \times (N - 20)] \times \text{Rémunération de base}$ ■ avec si N (nombre d'années pleines dans la Société) < 20 ans alors $N - 20 = 0$ ■ avec $RS + \text{Total autres retraites} < \text{ou} = 60 \% \times \text{Rémunération de base}$. <p>En application de l'ordonnance du 3 juillet 2019, aucun nouveau droit n'a été acquis à compter du 1^{er} janvier 2020 dans le cadre de ce régime supplémentaire.</p>	

Éléments de rémunération attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020		
	Montants	Commentaires
Indemnité de départ en retraite Vicat Parfininco		Le montant sera calculé selon la formule suivante : ■ après 5 ans d'ancienneté : Salaire annuel brut/12 ; ■ après 10 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 2 ; ■ après 20 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 3 ; ■ après 30 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 4 ; ■ après 35 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 5 ; ■ après 40 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 6. Le salaire annuel brut est égal à la somme des 12 derniers salaires mensuels bruts versés. L'ancienneté correspond à l'ancienneté dans le Groupe.
Assurance perte emploi		Aucune assurance perte emploi.
Clause de non-concurrence		Aucune clause de non-concurrence.
Stock options		Aucun plan de <i>stock options</i> .
Actions gratuites		Aucun plan d'actions gratuites.
Rémunérations d'administrateur		
Vicat	60 000 euros	En tant que membre du Conseil d'Administration de la société Vicat SA, M. Guy Sidos reçoit une rémunération sous forme d'une somme fixe annuelle, à titre de rémunération d'administrateur, déterminée librement par le Conseil d'Administration.
Parfininco	15 000 euros	En tant que membre du Conseil d'Administration de la société Parfininco, M. Guy Sidos reçoit une rémunération sous forme d'une somme fixe annuelle, à titre de rémunération d'administrateur, déterminée librement par le Conseil d'Administration.
Autres rémunérations ou avantages dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat		Aucune rémunération et aucun avantage dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.
Les éléments suivants, attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, ne seront versés en numéraire à M. Guy Sidos que sous réserve de l'adoption de la quatorzième résolution de l'Assemblée Générale du 9 avril 2021 :		
Prime annuelle brute sur performance individuelle (exercice 2020)	350 000 euros	Versée fin avril 2021 sous réserve du vote de la quatorzième résolution par l'Assemblée Générale du 9 avril 2021, son calcul est déterminé par les résultats économiques et par les résultats de la RSE du groupe Vicat pour l'année 2020. Son montant ne peut pas excéder 50 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2020, cette prime représente 41,1 % du salaire annuel brut versé en 2020.
Prime pluriannuelle brute (exercice 2020)		Aucune prime pluriannuelle brute.
Prime annuelle brute exceptionnelle (exercice 2020)	150 000 euros	Versée fin avril sous réserve du vote de la quatorzième résolution par l'Assemblée Générale du 9 avril 2021, son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (acquisitions, etc.) au cours de l'année 2020 pour le groupe Vicat. Sa détermination est tributaire de la complexité et de la taille des opérations réalisées. Son montant ne peut pas excéder 20 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2020, cette prime représente 17,6 % du salaire annuel brut versé en 2020. Cette prime est principalement motivée par la gestion de la crise sanitaire et de ses conséquences.

4.8.1.2. Éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué

Le détail des éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2020 à Monsieur Didier Petetin est indiqué dans les tableaux présentés ci-après. Ces différents éléments de rémunération ont été établis en conformité avec la politique de rémunération du Directeur Général Délégué, approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 3 avril 2020 (12^e résolution).

Tableau récapitulatif des rémunérations de Monsieur Didier Petetin

Montants bruts annuels (en euros)	2020			2019		
	Montants dus	Montants versés	% Total versé	Montants dus	Montants versés	% Total versé
Rémunérations fixes		344 827	76,7 %		308 534	76,8 %
Rémunérations variables	71 000	61 700	13,7 %	61 700	50 000	12,4 %
Rémunérations exceptionnelles	34 000	24 000	5,3 %	24 000	25 000	6,2 %
Rémunérations d'administrateur		Néant			Néant	
Actions gratuites/stocks options		Néant			Néant	
Avantages en nature		18 862	4,2 %		18 076	4,5 %
TOTAL	105 000	449 389	100 %	85 700	401 610	100 %

Tableau détaillé des éléments de rémunération de Monsieur Didier Petetin

Éléments de rémunération attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Montants	Commentaires
L'ensemble des éléments de rémunération a été versé par Vicat.		
Salaire annuel brut fixe	344 827 euros	
Prime annuelle brute sur performance individuelle (exercice 2019)	61 700 euros	Cette prime a été validée par le vote de la douzième résolution par l'Assemblée Générale du 3 avril 2020. Son calcul est déterminé par les résultats économiques et par les résultats de la RSE des sociétés du groupe Vicat en France (hors Papeteries de Vizille) pour l'exercice concerné. Son montant ne peut pas excéder 20 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2019, cette prime représente 20 % du salaire annuel brut versé en 2019 et a été versée sur la paie d'avril 2020.
Prime pluriannuelle brute	Aucune prime pluriannuelle brute.	
Prime annuelle brute exceptionnelle (exercice 2019)	24 000 euros	Cette prime a été validée par le vote de la douzième résolution par l'Assemblée Générale du 3 avril 2020. Son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (acquisitions, etc.) au cours de l'exercice concerné pour les sociétés du groupe Vicat en France (hors Papeteries de Vizille). Sa détermination est tributaire de la complexité et de la taille des opérations réalisées. Son montant ne peut pas excéder 10 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2019, cette prime représente 7,8 % du salaire annuel brut versé en 2019 et a été versée sur la paie d'avril 2020.
Avantages en nature	18 862 euros	
Régime collectif complémentaire de santé Vicat	Pour le régime complémentaire santé, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 bis de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947. <ul style="list-style-type: none"> ■ Option Complémentaire santé extension « Famille » : Pour l'option Complémentaire santé extension famille, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 bis de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option. ■ Option Sur-complémentaire santé : Pour l'option Sur-complémentaire santé, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 bis de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option. 	
Régime collectif de prévoyance Vicat	Pour le régime Prévoyance, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 bis de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947.	
Régime collectif retraite complémentaire Vicat	Pour le régime Retraite complémentaire, Monsieur Didier Petetin bénéficie du dispositif de retraite complémentaire AGIRC ARRCO applicable à l'ensemble des salariés de la société. Cette possibilité a été confirmée par la circulaire AGIRC/ARRCO n° 2019-1-DRJ du 9 janvier 2019 et notamment la fiche n° 1.	

Éléments de rémunération attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020		
	Montants	Commentaires
Régime Retraite supplémentaire article 39 du CGI Vicat		<p>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.</p> <p>Pour bénéficier du présent régime, Monsieur Didier Petetin devra remplir les conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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. <p>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 %.</p> <p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ $RS = [0,5 \% + 1,5 \% \times (N - 20)] \times \text{Rémunération de base}$ ■ avec si N (nombre d'années pleines dans la Société) < 20 ans alors $N - 20 = 0$ ■ avec $RS + \text{Total autres retraites} < \text{ou} = 60 \% \times \text{Rémunération de base}$. <p>En application de l'ordonnance du 3 juillet 2019, aucun nouveau droit n'a été acquis à compter du 1^{er} janvier 2020 dans le cadre de ce régime supplémentaire.</p>
Indemnité de départ en retraite Vicat		<p>Le montant sera calculé selon la formule suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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. <p>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.</p>
Clause de non-concurrence		Aucune clause de non-concurrence.
Stock options		Aucun plan de <i>stock options</i> .
Actions gratuites		Aucun plan d'actions gratuites.
Rémunérations d'administrateur		Aucune rémunération d'administrateur.
Autres rémunérations ou avantages dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.		Aucune Rémunération et aucun avantage dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.
Les éléments suivants, attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, ne seront versés en numéraire à M. Didier Petetin que sous réserve de l'adoption de la quinzième résolution.		
Prime annuelle brute sur performance individuelle (exercice 2020)	71 000 euros	Versée à la fin avril 2021 sous réserve du vote de la quinzième résolution de l'Assemblée Générale du 9 avril 2021, Son calcul est déterminé par les résultats économiques et par les résultats de la RSE des sociétés du groupe Vicat en France (hors Papeteries de Vizille) pour l'exercice concerné. Son montant ne peut pas excéder 40 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2020, cette prime représente 20,6 % du salaire annuel brut versé en 2020.
Prime pluriannuelle brute		Aucune prime pluriannuelle brute.
Prime annuelle brute exceptionnelle (exercice 2020)	34 000 euros	Versée à la fin avril 2021 sous réserve du vote de la quinzième résolution par l'Assemblée Générale du 9 avril 2021, son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (acquisitions et prises de participation en France, etc.) au cours de l'année 2020 pour le groupe Vicat. Sa détermination est tributaire de la complexité et de la taille des opérations réalisées. Son montant ne peut pas excéder 10 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2020, cette prime représente 9,9 % du salaire annuel brut versé en 2020.

4.8.1.3. Éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Lukas Epple, Directeur Général Délégué, au titre de son poste de Directeur Stratégie Groupe

Tableau récapitulatif des rémunérations de Monsieur Lukas Epple

	2020			2019		
	Montants dus	Montants versés	% Total versé	Montants dus	Montants versés	% Total versé
Montants bruts annuels (en francs suisses)						
Rémunérations fixes		451 334	76,1 %		440 000	75,7 %
Rémunérations variables	150 000	135 000	22,8 %	135 000	135 000	23,2 %
Rémunérations exceptionnelles	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunérations d'administrateur		Néant			Néant	
Actions gratuites/stocks options		Néant			Néant	
Avantages en nature		6 471	1,1 %		6 471	1,1 %
TOTAL	150 000	592 805	100 %	135 000	581 471	100 %

* Il est rappelé que Lukas EPPLE ne dispose pas de contrat de travail au sein de la société Vicat SA. Il ne reçoit pas de rémunération et ne perçoit aucun autre avantage en tant que mandataire social de la société Vicat SA. Son contrat de travail avec la filiale suisse Vigier Management AG et la rémunération et avantages qu'il perçoit sont au titre de son poste de Directeur Stratégie Groupe.

4.8.1.4. Ratio d'équité entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Vicat SA

La présentation qui suit a été réalisée conformément aux dispositions de l'Ordonnance n°2019-1234 et de son Décret d'application n°2019-1235, transposant la Directive Européenne du 17 mai 2017 sur

l'engagement à long terme des actionnaires (« SRD II ») et complétant le dispositif mis en place par la loi dite « Sapin II », ce dans un souci de mise en conformité immédiate aux nouvelles exigences de transparence en matière de rémunération des mandataires sociaux.

Elle rend compte du ratio entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (MM. Guy Sidos et Didier Petetin) et la rémunération moyenne et médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de Vicat SA, autres que les mandataires sociaux.

Les ratios ci-dessous ont été calculés sur la base des rémunérations fixes et variables des dirigeants mandataires sociaux, versées au cours des exercices mentionnés.

	Exercice 2020	Exercice 2019	Exercice 2018	Exercice 2017	Exercice 2016	Exercice 2015
Président Directeur général	1 152 526	1 039 077	824 782	811 666	745 035	721 677
Ratio sur rémunération moyenne	21,6	20,2	16,1	16,4	14,9	14,4
Ratio sur rémunération médiane	26,8	24,9	19,9	20,1	18,4	18,2
Directeur Général Délégué	430 527	383 534	333 149	332 366	282 954	270 935
Ratio sur rémunération moyenne	8,1	7,4	6,5	6,7	5,7	5,4
Ratio sur rémunération médiane	10,0	9,2	8	8,2	7	6,8

Les ratios d'équité du Président Directeur général et du Directeur Général Délégué de la société Vicat figurent parmi les plus faibles du benchmark basé sur les entreprises du SBF 120 dont les chiffres d'affaires sont proches des celui de la société Vicat.

4.8.2. Rémunérations versées aux mandataires sociaux non dirigeants

Les mandataires sociaux non dirigeants sont les membres du Conseil d'Administration de la Société, à l'exception du Président du Conseil d'Administration qui cumule ses fonctions avec un mandat de Directeur Général.

En 2020, le total nominal des rémunérations d'administrateurs s'est élevé à 426 500 euros, répartis à parts égales entre les administrateurs (soit 30 000 euros), excepté le Président Directeur Général qui a perçu au titre de l'exercice 2020 le double de la rémunération perçue par chacun des autres membres du Conseil d'Administration (soit 60 000 euros).

Par ailleurs, pour l'année 2020, la rémunération supplémentaire allouée à chacun des membres des comités du Conseil d'Administration, s'est élevée à 8 000 euros pour les membres du Comité d'Audit et à 4 000 euros pour les membres du Comité des Rémunérations.

L'ensemble des montants versé aux mandataires sociaux non dirigeants durant les exercices 2019 et 2020 a été le suivant :

(en euros)	Montants versés au cours de l'exercice 2020	Montants versés au cours de l'exercice 2019
Jacques Merceron-Vicat Administrateur et Président d'Honneur		
Rémunérations d'administrateur	30 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	-	-
Louis Merceron-Vicat Administrateur		
Rémunérations d'administrateur	30 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	-	-
Bruno Salmon Administrateur		
Rémunérations d'administrateur	30 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	4 000	3 700
Sophie Sidos Administrateur		
Rémunérations d'administrateur	30 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	-	-
Jacques Le Mercier Administrateur		
Rémunérations d'administrateur	30 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	12 000	11 000
Éléonore Sidos Administrateur		
Rémunérations d'administrateur	30 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	8 000	7 300
Xavier Chalandon Administrateur		
Rémunérations d'administrateur	30 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	12 000	11 000
Sophie Fegueux Administrateur		
Rémunérations d'administrateur	30 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités de Conseil d'Administration	-	-
Delphine André Administrateur		
Rémunérations d'administrateur	30 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités de Conseil d'Administration	8 000	7 300
Emmanuelle Salles Administrateur salarié		
Rémunérations d'administrateur	30 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités de Conseil d'Administration	-	-
Hugues Metz Administrateur salarié		
Rémunérations d'administrateur	22 500	-
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités de Conseil d'Administration	-	-
TOTAL	366 500	300 300

4.9. Projets de résolutions sur les rémunérations soumises à l'Assemblée Générale du 9 avril 2021

Douzième résolution (Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux – vote « ex ante »)

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve la politique de rémunération des mandataires sociaux présentée dans ledit rapport.

Treizième résolution (Approbation des informations mentionnées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce – vote « ex post »)

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, après avoir connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration, approuve les informations qui y sont mentionnées en application des dispositions du I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Quatorzième résolution (Approbation « ex post » des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général)

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce et connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise :

- approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général, à raison de son mandat ;
- prend acte, en conséquence, que les éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, lui seront versés.

Quinzième résolution (Approbation « ex post » des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué)

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce et connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise :

- approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué, à raison de son mandat ;
- prend acte, en conséquence, que les éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, lui seront versés.

Seizième Résolution (Approbation « ex post » des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Lukas Eppe, Directeur Général Délégué)

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions du II de l'article L.22-10-34 du Code de commerce et connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise :

- approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Lukas Eppe, Directeur Général Délégué ;
- prend acte, que Monsieur Lukas Eppe, n'est pas rémunéré au titre de son mandat de Directeur Général Délégué.

4.10. Politique de rémunération des dirigeants non mandataires sociaux

Le Président Directeur Général a veillé au respect des principes suivants :

A) Définition

À l'instar des principes appliqués en matière de rémunération des mandataires sociaux, la politique de rémunération des dirigeants de l'entreprise non mandataires sociaux en place est conforme à l'intérêt social de l'entreprise, elle est adaptée à la stratégie de l'entreprise et au contexte dans lequel elle évolue, et elle prend en compte les enjeux de la transition écologique (stratégie Climat notamment) et solidaire. Dans le cadre de ces enjeux, le Président Directeur Général veille à ce que cette politique participe à promouvoir les performances de l'entreprise (économiques, industrielles, commerciales et RSE), sa pérennité et sa compétitivité à court, moyen et long terme.

B) Exhaustivité

La détermination des rémunérations des dirigeants non mandataires sociaux a été retenue et appréciée globalement pour chacun d'entre eux. Elle intègre selon les cas :

- une rémunération fixe ;
- une rémunération variable ;
- des rémunérations d'administrateur ;
- un régime de retraite sur complémentaire ;
- des avantages en nature.

Il est rappelé qu'aucun dirigeant non mandataire social ne bénéficie ni d'options d'actions, ni d'attribution gratuite d'actions, ni d'indemnités de départ.

C) Marché de référence/métier

Lors de la réunion du Comité des Rémunérations du 4 février 2021, les rémunérations des dirigeants non mandataires sociaux ont été comparées par rapport aux rémunérations indiquées dans le *benchmark* effectué par un cabinet de conseil expert et indépendant (MERCER, données 2020). Il en ressort que la quasi-totalité des rémunérations actuelles sont inférieures aux rémunérations moyennes constatées.

D) Cohérence

La cohérence des rémunérations entre les différents dirigeants non mandataires sociaux a pu être vérifiée eu égard aux critères suivants :

- expérience professionnelle et formation ;
- ancienneté ;
- niveau de responsabilité.

E) Simplicité et stabilité des règles

La faible part de rémunération variable en comparaison de la rémunération fixe et l'absence d'attribution d'options d'actions ou d'attribution gratuite d'actions permettent une simplicité et une stabilité des règles d'établissement des rémunérations.

F) Mesure

Les rémunérations des dirigeants non mandataires sociaux, compte tenu de leurs montants et de leur nature essentiellement fixe, sont compatibles avec l'intérêt général de l'entreprise et sont en adéquation avec les pratiques du marché dans le secteur d'activité.

4.11. Participation des mandataires sociaux et opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société

4.11.1. Participation des mandataires sociaux et membres du Conseil d'Administration dans la Société au 31 décembre 2020

Actionnaire	Nombre d'actions	Pourcentage en capital	Nombre de droits de vote	Pourcentage en droits de vote
Jacques Merceron-Vicat	41 483	0,09	82 966	0,11
Soparfi (Société dont le Président est Jacques Merceron-Vicat)	11 939 452	26,59	23 809 155	32,50
Parfininco (Société dont le Président Directeur Général est Jacques Merceron-Vicat)	13 733 388	30,59	27 122 095	37,02
Hoparvi (Société dont le Président est Jacques Merceron-Vicat)	33 743	0,08	46 219	0,06
Guy Sidos	10 029	0,02	13 968	0,02
Louis Merceron-Vicat	6 094	0,01	12 189	0,02
Xavier Chalandon	100	-	200	-
Delphine André	10	-	20	-
Sophie Sidos	2 913	0,01	4 826	0,01
Jacques Le Mercier	10	-	20	-
Bruno Salmon	65 912	0,15	237 764	0,32
Éléonore Sidos	3 360	0,01	3 370	-
Sophie Fegueux	203	-	406	-
Didier Petetin	8	-	16	-
Emmanuelle Salles	301	-	482	-
Hugues Metz	4 351	0,01	8042	0,01

4.11.2. Opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société pour les exercices 2019 et 2020

	Opérations réalisées en 2020	Opérations réalisées en 2019
Soparfi (société dont le Président est Jacques Merceron-Vicat)	Achat de 64 943 actions	Achat de 0 action
Parfininco (société dont le Président Directeur Général est Jacques Merceron-Vicat)	Achat de 324 533 actions	Achat de 7 895 actions
Hoparvi (société dont le Président est Jacques Merceron-Vicat)	Achat de 7 101 actions	Achat de 14 166 actions
Guy Sidos	Achat de 6 550 actions	Achat de 0 action
Sophie Sidos	Achat de 1 000 actions	Achat de 0 action
Éléonore Sidos	Achat de 3 350 actions	Achat de 0 action

Par ailleurs, un certain nombre d'engagements de conservation ont été conclus dans le cadre de la « loi Dutreil » par certains mandataires sociaux.

4.12. Politique d'attribution d'options d'actions et d'attribution gratuite d'actions

La Société n'a pas mis en place de politique d'options d'actions.

Le Conseil d'Administration lors de sa séance du 12 février 2021 a décidé de proposer à l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires d'autoriser la mise en place d'un programme d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, dans les conditions fixées aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce et dans les conditions suivantes :

■ Catégorie de bénéficiaires :

- membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce qui bénéficiaient avant l'entrée en vigueur de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 39) ;
- mandataires sociaux dirigeants de la Société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce qui bénéficiaient avant l'entrée en vigueur de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 39) ;

(ci-après les « Bénéficiaires »)

■ Durée de l'autorisation :

12 mois.

■ Plafonds :

- le nombre maximum d'actions susceptibles d'être attribuées en application de la présente autorisation ne pourra excéder 1 % du capital social à la date d'attribution,
- le nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux dirigeants ne pourra excéder 50 % du nombre total des actions attribuées gratuitement.

■ Périodes d'acquisition et de conservation :

Les durées des périodes d'acquisition et de conservation des actions attribuées gratuitement aux Bénéficiaires seront déterminées par le Conseil d'Administration, dans les limites suivantes :

- (i) l'attribution des actions aux Bénéficiaires sera définitive au terme d'une période minimale d'un (1) an (la « Période d'Acquisition »), sous réserve de remplir les conditions ou critères éventuellement fixés par le Conseil d'Administration, ces conditions et critères pouvant être différentes selon les Bénéficiaires,
- (ii) la durée de l'obligation de conservation des actions définitivement attribuées à l'issue de la Période d'Acquisition (la « Période de Conservation ») sera, le cas échéant, fixée par le Conseil d'Administration,
- (iii) la durée cumulée de la Période d'Acquisition et de la Période de Conservation ne pourra être inférieure à deux (2) ans.

4.13. Rapport sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale [article 225-37-1 du Code de commerce]

Comme lors des années précédentes, la société Vicat a mené en 2020 une politique volontariste en matière d'égalité professionnelle et salariale dans le cadre de sa démarche RSE, en conformité avec les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies.

Portée par ses valeurs et sa culture, la société Vicat est une société inclusive, qui a toujours reconnu l'importance d'une représentation équilibrée entre les femmes et les hommes. L'égalité entre les femmes et les hommes est une des bases de sa politique des ressources humaines. Des mesures adaptées sont mises en place pour garantir l'accès à l'emploi et à la formation ainsi que le même traitement en matière de rémunération et de promotion entre les femmes et les hommes. L'ensemble des actions et des résultats sont soutenus par la Fondation Louis VICAT, avec un engagement constant de sa Présidente en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes.

Développer et promouvoir les talents féminins dans chaque catégorie socio-professionnelle (CSP)

Une démarche de coaching et de mentoring pour développer et promouvoir les talents féminins de tout âge, est en place depuis près de 10 ans. Cette action se poursuit avec des consultantes externes de haut niveau (un exemple avec Mme Anne Cullerre, vice-amirale 2^e section et femme ayant eu le plus haut grade dans les armées à ce jour, qui accompagne une partie des équipes féminines et masculines de la Direction France et Corporate).

La Société fait partie de plusieurs réseaux en faveur de l'égalité professionnelle et salariale, dont « Entreprises Réseau Égalité », réseau porté par la Ministre déléguée auprès du Premier ministre, chargée de l'Égalité entre les femmes et les hommes, de la Diversité et de l'Égalité des chances.

À titre d'exemple d'actions menées pour toutes les CSP, une revue du plan de développement des compétences est effectuée avant validation finale pour s'assurer que le personnel féminin bénéficie de formations qualifiantes afin de développer ses compétences et son employabilité ; et chaque fois que possible, les attirer vers les métiers industriels.

L'équipe de direction Corporate entourant le Président Directeur général est composée à près de 40 % par des femmes.

Depuis 2017, la Société compte une des plus jeunes administratrices du SBF 120 avec Eléonore SIDOS (21 ans en 2019). Par cette nomination à son Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale donne un exemple de parcours permettant à de jeunes talents féminins d'acquérir rapidement des expériences professionnelles denses et des responsabilités significatives.

Rémunérer équitablement et sans discrimination

La continuité de la politique de parité de la société Vicat, portée par la promotion au mérite, contribue à garantir l'équité en matière de rémunération. La politique salariale porte une attention particulière à l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes.

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

Cadres	Écart F/H	Écart F/H	
	2020	2019	
S1 (100 000 euros > Rémunération brute)	- 2,3 %	- 0,1 %	en défaveur des femmes
S2 (100 000 euros < Rémunération brute > 165 000 euros)	- 3,4 %	+ 1,0 %	en défaveur des femmes
S3 (165 000 euros < Rémunération brute > 300 000 euros)	+ 0,7 %	+ 1,2 %	en faveur des femmes

Ainsi, le Comité des Rémunérations met en exergue dans son rapport 2020 :

« La continuité de la politique de parité de Vicat, portée par la promotion au mérite, contribue à maintenir de faibles écarts entre 2019 et 2020.

Comme prévu, deux femmes figurent dans le top 10 des rémunérations de la société Vicat à compter de 2020. Les démarches de promotion interne se poursuivent pour atteindre la parité dans le top 10 des rémunérations ».

L'index égalité Femmes Hommes est de 92 en 2020 (89 en 2019, 87 en 2018) pour la société Vicat. Le plan d'action se poursuit pour atteindre à moyen terme une note de 100. Le Président Directeur général a décidé d'appliquer cet outil depuis 2019 aux entreprises étrangères du Groupe.

Dépasser les obstacles

Toutes ces actions sont menées malgré les contraintes imposées par la nature industrielle des activités et des emplois du Groupe. En effet, les emplois industriels (notamment ouvriers) restent encore fortement masculins par préjugés. Un des principaux obstacles est la rareté des femmes dans les cursus de formation débouchant sur la plupart des postes industriels (dans la mécanique, par exemple). Ces contraintes expliquent la part des femmes dans les effectifs de la société Vicat : 170 sur un total de 897 (hors mandataires sociaux).

	TOTAL	Encadrement	Employées	Ouvrières
Pourcentage de femmes dans les effectifs au 31 déc. 2020	19 %	30,8 %	18,6 %	2,4 %

Malgré ces limitations, des postes de directeur de site industriel ou d'équipe technique et scientifique sont pourvus régulièrement par des femmes. Il en est de même pour des postes d'adjoints et autres (assistante ingénieur instrumentation, assistante travaux neufs, R&D, laboratoire, qualité produits, ingénieur environnement, sécurité, etc.).

Par ailleurs, en 2020, 98,7 % du personnel féminin (hors alternants) est employé en contrat à durée indéterminée, démonstration de la politique anti-précarité de la Société.

Autre exemple de l'engagement de la Société : avec l'implication de la Présidente de la Fondation Louis Vicat, un partenariat sur deux ans avec l'association Sport dans la Ville a été renouvelé en 2020 pour permettre aux jeunes filles issues des quartiers défavorisés de découvrir les métiers de l'industrie des matériaux en éradiquant les préjugés.

De plus, l'absence de cas de discrimination, de harcèlement moral, de harcèlement sexuel et de sexisme au détriment des femmes illustre l'efficacité des actions entreprises et offre aux talents féminins un cadre favorable à leur développement.

Dès 2019, la société Vicat a nommé et formé l'ensemble de ses référents « harcèlement sexuel, harcèlement moral et agissements sexistes ». Une formation sur la sérénité relationnelle au travail est en cours de déploiement auprès des managers afin de prévenir les signaux faibles d'alerte. En écho à la Journée internationale pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes, la société Vicat a diffusé le 25 novembre 2020 sa nouvelle campagne de lutte contre le harcèlement moral, le harcèlement sexuel et les agissements sexistes.

Enfin, l'administratrice salariée nommée en 2016 au Conseil d'Administration après avoir été désignée par le C.C.E. n'est toujours pas reconnue comme une femme pour le quota féminin obligatoire de la loi Copé-Zimmermann. Cette situation réglementaire est incongrue et reste incomprise par les partenaires sociaux, les équipes, la Direction et le Conseil d'Administration.

Une démarche inclusive portée avec les partenaires sociaux

Ces résultats sont aussi le fruit d'un travail commun engagé depuis de nombreuses années entre la Direction, les managers et les partenaires sociaux.

Conformément aux accords portant sur l'Égalité Professionnelle, des objectifs ont été fixés pour garantir une proportion croissante de femmes dans les recrutements, les formations, les promotions ainsi que l'égalité de traitement sur le plan de la rémunération et de l'évolution professionnelle entre les femmes et les hommes.

L'ensemble de ces engagements fait l'objet d'un suivi régulier, notamment sur les rémunérations, avec les partenaires sociaux.

Les objectifs définis pour chacun de ces thèmes dans l'accord échu en avril 2016 ont été atteints.

En 2019, la société Vicat a signé avec ses partenaires sociaux un nouvel accord égalité professionnelle particulièrement ambitieux pour les quatre prochaines années. Cette politique volontariste s'est traduite par la fixation d'objectifs déclinés par catégories sociaux-professionnelles.

La part des femmes parmi les élus dans nos CSE a suivi l'évolution de la part des femmes dans nos effectifs, représentant 19 % de nos élus (pour 14 % à l'issue du dernier processus électoral). La déléguée syndicale centrale pour la Société est un des rares cas de représentation féminine de haut niveau dans le monde syndical industriel français.

Recruter des talents féminins dans chaque CSP pour atteindre la parité des effectifs

La sensibilisation des managers a été renforcée par la mise en place du guide pour un recrutement performant et inclusif (avec un e-learning associé), dans lequel il est demandé aux équipes d'atteindre la parité, en fixant d'avoir systématiquement au moins un profil féminin pour chaque short-list de recrutement (en externe et en interne).

De plus, pour renforcer la part des femmes dans son effectif, la Société mène une politique volontariste d'alternantes : sur les 14 recrutements d'alternants effectués en 2020, 9 ont été pourvus par des femmes, portant à 52 % le pourcentage d'alternantes au sein des alternants au 31 décembre 2020 (48,5 % au 31 décembre 2019).

Bilans annuels :

Accord tri-annuel	Accord avril 2013 - avril 2016	Accord avril 2016 - avril 2019	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Accord mai 2019 - avril 2023	Réalisé 2019	Réalisé 2020
Pourcentage de femmes dans l'effectif	Objectif 14 %	Objectif 18 %	16,6 %	18,0 %	Objectifs : Cadres 33,0 % ETDAM 25,0 % Ouvriers 5,5 % Total 22,0 %	Cadres 30,4 % ETDAM 19,3 % Ouvriers 2,7 % Total 18,7 %	Cadres 30,8 % ETDAM 18,6 % Ouvriers 2,4 % Total 19 %
Pourcentage moyen de femmes dans les recrutements	Objectif 17 %	Objectif 26 %	35,1 %	34,4 %	Objectifs : Cadres 33,0 % ETDAM 50,0 % Ouvriers 20 % Total 35 %	Cadres 30,4 % ETDAM 44,7 % Ouvriers 25,7 % Total 35,6 %	Cadres 40,4 % ETDAM 54,5 % Ouvriers 0 % Total 35,9 %

4.14. Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du gouvernement d'entreprise

Voir paragraphe « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » dans le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels figurant au chapitre 6.2.3 du présent document d'enregistrement universel.

4.15. Opérations avec les apparentés

4.15.1. Contrats et opérations avec des parties liées

Les parties liées au Groupe comprennent notamment les actionnaires de la Société, ses filiales non consolidées, les entreprises associées

(sociétés mises en équivalence), et les entités sur lesquelles les différents dirigeants du Groupe exercent au moins une influence notable.

Les transactions avec les sociétés non consolidées ou mises en équivalence ne sont pas significatives sur les exercices considérés, et sont effectuées aux conditions normales du marché.

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020				31 décembre 2019			
	Ventes	Achats	Créances	Dettes	Ventes	Achats	Créances	Dettes
Entreprises associées	2 780	2 615	3 226	4 152	5 678	2 880	3 754	3 553
Autres parties liées	84	1 207	12	148	76	1 246	0	270
TOTAL	2 864	3 822	3 238	4 300	5 754	4 126	3 754	3 823

4.15.2. Opérations intra-groupe

La politique financière du Groupe conduit à une concentration des lignes de financement sur la société mère.

Par ailleurs, les flux intra-groupe et les marges internes sont éliminés lors des opérations de consolidation du Groupe. Au titre de l'exercice

2020, les cessions de ciment intra-groupe se sont élevées à 347 millions d'euros, les cessions de granulats à 103 millions d'euros, et les prestations de transports à 66 millions. Sur la même période, les produits financiers intra-groupes se sont élevés à 10 millions d'euros.

4.16. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée Générale de la société Vicat SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 15 février 2021

Chamalières, le 15 février 2021

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

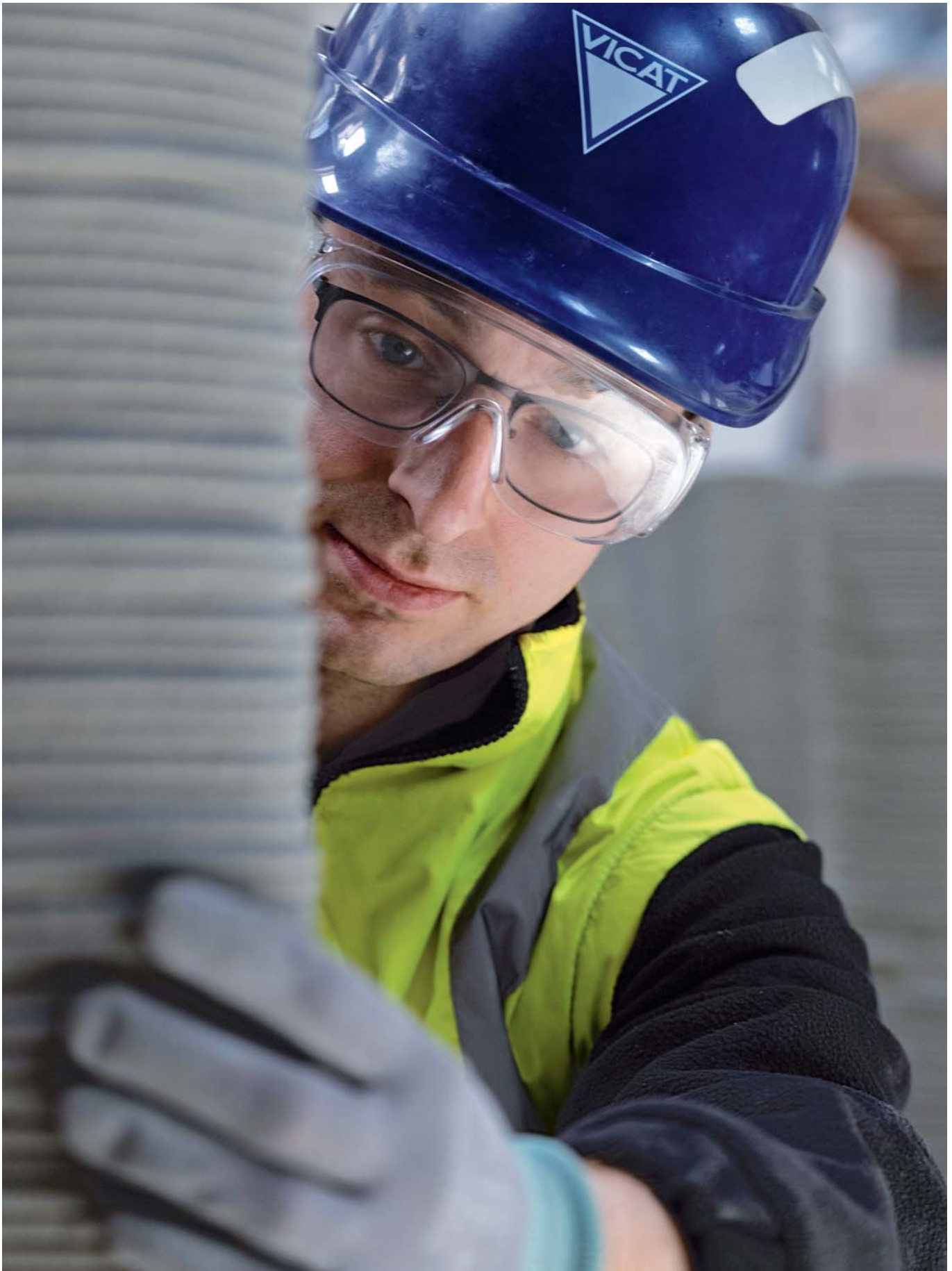
Philippe Grandclerc

Associé

Wolff & Associés S.A.S.

Grégory Wolff

Associé



COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

5

5.1. Chiffres clés	136	5.3. Trésorerie et capitaux	145
5.2. Examen de la situation financière et du résultat	137	5.3.1. Capitaux	145
5.2.1. Synthèse des résultats 2020 et comparaison avec l'exercice 2019	137	5.3.2. Flux de trésorerie	145
5.2.2. Compte de résultat du Groupe par zone géographique	139	5.3.3. Endettement	148
5.2.3. Compte de résultat du Groupe par activité	142	5.3.4. Analyse des engagements hors bilan donnés	152
5.2.4. Éléments ayant un impact sur les résultats	143	5.4. Investissements	153
5.2.5. Incidence des modifications de périmètre et des variations de change	144	5.4.1. Investissements réalisés	153
5.2.6. Comparaison des résultats des exercices 2019 et 2018	145	5.4.2. Principaux investissements en cours et en projets	154
		5.5. Perspectives 2021	154
		5.5.1. Contexte	154
		5.5.2. Investissements Industriels	155
		5.5.3. Éléments d'appréciation par régions	155

5.1. Chiffres clés

Éléments du bilan

(en millions d'euros)	2020	2019	2018 retraité (a)
Total actif	5 243	5 578	4 761
Capitaux propres	2 411	2 596	2 481
Dette financière nette (hors option)	1 202	1 290	932

Élément du compte de résultat

(en millions d'euros, sauf indication contraire)	2020	2019	2018 retraité (a)
Chiffre d'affaires consolidé	2 805	2 740	2 582
EBITDA ⁽¹⁾	557	526	492
EBIT ⁽²⁾	298	267	255
Résultat financier	(35)	(38)	(28)
Résultat net consolidé	172	160	159
Résultat net part du Groupe	156	149	149
Résultat net par action (en euros)	3,47	3,31	3,32
Dividende par action (en euros)	1,50	1,50	1,50

Investissements nets décaissés

(en millions d'euros)	2020	2019	2018 publié
Investissements industriels	300	223	166
Investissements financiers ⁽¹⁾	22	354	47

(1) incluant variations de périmètre

Flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2020	2019	2018 retraité (a)
Capacité d'autofinancement	461	425	387
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	528	382	382
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(322)	(577)	(213)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	(138)	261	(117)
Cash flow libre	228	159	216

Ratios financiers consolidés

	2020	2019	2018 retraité (a)
Endettement net/capitaux propres totaux (en %) (gearing)	49,9	49,7	37,6
Endettement net/EBITDA (leverage)	2,16	2,45	1,89
Couverture des frais financiers nets par l'EBITDA	15,1	15,8	17,6
par l'EBIT	8,1	8,0	9,1

Indicateurs non financiers

	2020	2019	2018
Volumes vendus			
Ciment (en millions de tonnes)	25,0	22,4	22,8
Béton (en millions de m ³)	9,3	9,1	9,0
Granulats (en millions de tonnes)	22,7	23,0	22,7
Part de combustibles de substitution (activité Ciment)	25,8 %	26,5 %	25,7 %
Effectif ponctuel au 31 décembre	9 829	9 947	8 460

(a) La norme IFRS 16 étant d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2019 et appliquée de manière rétrospective complète par le Groupe, les états financiers 2018 ont été retraités en conformité avec les nouvelles règles à des fins de comparaison. Les impacts de ces retraitements sont présentés dans la note 34 du document d'enregistrement universel 2019.

(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 d'enregistrement universel relatives à l'EBITDA du Groupe pourraient ne pas être comparables à des données relatives à l'EBITDA communiquées par d'autres sociétés.

(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 d'enregistrement universel relatives à l'EBIT du Groupe pourraient ne pas être comparables à des données relatives à l'EBIT communiquées par d'autres sociétés.

5.2. Examen de la situation financière et du résultat

Les investisseurs sont invités à lire les informations financières suivantes avec les comptes consolidés annuels audités pour les trois exercices couverts par le présent document d'enregistrement universel et les notes relatives à ces comptes consolidés figurant au chapitre 6 « Informations financières » du présent document d'enregistrement universel ainsi que toute autre information financière contenue dans le présent document d'enregistrement universel.

5.2.1. Synthèse des résultats 2020 et comparaison avec l'exercice 2019

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation (en %)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires consolidé	2 805	2 740	+ 2,4 %	+ 5,5 %
EBITDA ⁽¹⁾	557	526	+ 5,9 %	+ 10,1 %
Taux de marge (en %)	19,9 %	19,2 %		
EBIT ⁽²⁾	298	267	+ 11,7 %	+ 17,5 %
Taux de marge (en %)	10,6 %	9,7 %		
Résultat net consolidé	172	160	+ 7,7 %	+ 16,3 %
Taux de marge (en %)	6,1 %	5,8 %		
Résultat net part du Groupe	156	149	+ 4,8 %	+ 10,7 %
Capacité d'autofinancement	461	425	+ 8,3 %	+ 12,9 %

(1) L'EBITDA se calcule en sommant l'excédent brut d'exploitation et les autres produits et charges ordinaires.

(2) L'EBIT se calcule en sommant l'EBITDA et les dotations nettes aux amortissements et provisions ordinaires.

Les principaux indicateurs utilisés par le Groupe pour la mesure de la performance financière et industrielle sont l'EBITDA et l'EBIT, qui sont présentés dans le compte de résultat publié. Ces agrégats sont définis dans la note 1.23 de l'annexe aux comptes consolidés et le passage entre l'excédent brut d'exploitation, l'EBITDA, l'EBIT et le résultat d'exploitation est présenté dans le compte de résultat consolidé. En ce qui concerne les informations sectorielles, ces données se trouvent dans la note 25 de l'annexe aux comptes consolidés au chapitre 6.1 du document d'enregistrement universel.

Les principaux indicateurs, qui feront l'objet de commentaires ci-après, sont les suivants :

- le chiffre d'affaires, qui comprend principalement les facturations des produits livrés au cours de la période ainsi que celles des services rendus au cours de la période, notamment les transports sur vente refacturés ;
- les indicateurs extra-comptables indiqués ci-dessus.

5.2.1.1. Compte de résultat

Compte de résultat consolidé

L'année 2020 a été fortement perturbée par l'épidémie de la Covid-19. Les activités du Groupe dans ses douze pays d'implantations ont été touchées de façon asymétrique en fonction des réponses politiques à la pandémie. Ainsi, l'Inde, la France et l'Italie ont enregistré au cours du premier semestre un fort recul de leurs chiffres d'affaires avant de connaître un rebond dès le mois de juin. La baisse du chiffre d'affaires consolidé de - 3,2 % au premier semestre a été gommée au second semestre qui progresse de + 13,8 % à périmètre et change constants. Sur l'ensemble de l'exercice, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe atteint 2 805 millions d'euros, soit une croissance de + 2,4 % en base publiée par rapport à 2019, et de + 5,5 % à périmètre et taux de change constants.

L'évolution du chiffre d'affaires consolidé résulte :

- d'un effet périmètre de + 0,7 %, soit un impact positif de + 20 millions d'euros, lié notamment à la consolidation de Ciplan au Brésil sur l'ensemble de l'année et de petites acquisitions dans l'activité Béton et Granulats en Europe ;

- d'un effet de change défavorable de - 3,7 %, correspondant à un impact négatif de - 105 millions d'euros sur l'exercice en raison l'appréciation de l'euro ;
- et enfin, d'une croissance organique de l'activité (+ 5,5 %) sur l'ensemble des zones, à l'exception de la France.

L'EBITDA consolidé du Groupe atteint 557 millions d'euros, une progression de + 5,9 % en base publiée et de + 10,1 % à périmètre et change constants. La marge d'EBITDA progresse de 0,7 point à 19,9 %. L'évolution de l'EBITDA publié résulte d'un effet périmètre très légèrement positif (inférieur à + 2 millions d'euros), d'un effet de change défavorable de près de - 24 millions d'euros et, enfin, d'une solide croissance organique d'EBITDA de + 53 millions d'euros.

À périmètre et change constants, la progression de l'EBITDA est la conséquence :

- de la croissance de l'activité, en dépit de l'impact de la crise sanitaire ;
- des effets positifs du plan de réduction des coûts et de la baisse de l'énergie pour environ 57 millions d'euros ;
- d'une tendance générale des prix de vente bien orientée, à l'exception de la zone Méditerranée ;
- d'une très nette amélioration de l'EBITDA généré dans les zones Amériques (notamment au Brésil) et Asie ;
- d'une progression sensible de l'EBITDA dans la zone Afrique, soutenue par l'amélioration des performances industrielles au Sénégal et de la montée en puissance du broyeur au Mali dans un contexte de volumes et de prix favorables.

Ces éléments positifs ont permis de compenser :

- une contraction mesurée de l'EBITDA généré en France, conséquence de l'impact de la pandémie sur l'ensemble des activités au premier semestre ;
- l'arrêt total de l'activité pendant 30 jours en Italie et 33 jours en Inde ;
- l'impact de l'environnement macro-économique et concurrentiel dégradé en Turquie et en Égypte ;
- une base de comparaison défavorable sur un élément non récurrent au Brésil à hauteur de 6 millions d'euros.

L'EBIT atteint 298 millions d'euros contre 267 millions d'euros en 2019, en progression de + 11,7 % en base publiée et de + 17,5 % à périmètre et taux de change constants. La marge d'EBIT sur le chiffre d'affaires

consolidé s'améliore de près de 1 point à 10,6 %. Cette évolution traduit une poursuite de l'amélioration de la rentabilité opérationnelle sur les zones Amériques, Afrique, et Asie. Le net rebond d'activité observé en France dès le troisième trimestre n'a pas permis de compenser pleinement le recul enregistré au cours du premier semestre. Enfin, compte tenu des éléments évoqués ci-dessus, les zones Europe (hors France) et Méditerranée affichent une dégradation de leurs rentabilités opérationnelles sur l'ensemble de la période.

Le **résultat d'exploitation** progresse de + 6,3 % en base publiée et de + 13,4 % à périmètre et change constants. Cette performance reflète les améliorations de l'EBITDA et de l'EBIT, un produit d'amnistie fiscale au Brésil à hauteur de 6 millions d'euros, et, enfin, des dépréciations d'actifs liés à l'Égypte pour - 19 millions d'euros.

L'amélioration du **résultat financier** de + 3 millions d'euros s'explique notamment par un produit d'amnistie fiscale au Brésil pour 2 millions d'euros, et reflète la maîtrise de l'endettement du Groupe en 2020 dans le contexte de la crise sanitaire.

La **charge d'impôts** augmente de - 7 millions d'euros compte tenu de la progression du résultat avant impôt. Le taux apparent est stable par rapport à 2019, à 30,7 % contre 30,6 %. Cette stabilité du taux d'impôt tient compte d'une légère amélioration des taux en France et en Suisse ainsi que d'un produit d'impôt différé lié à la prolongation de l'avenant de la convention minière au Sénégal. Ces éléments positifs ont permis de compenser l'impact défavorable de l'augmentation de la perte non fiscalisée en Égypte, de la fin de l'exonération fiscale au Kazakhstan, et d'un ajustement négatif des actifs d'impôts différés en Inde compte tenu de la baisse du taux d'impôt de Kalburgi Cement.

Le **résultat net** de l'ensemble consolidé s'élève à 172 millions d'euros en hausse de + 7,7 % en base publiée et de + 16,3 % à périmètre et change constants, en dépit des dépréciations d'actifs liés à l'Égypte. L'amélioration des résultats générés au Brésil et en Inde se traduit par une augmentation sensible de la part des minoritaires. Sur ces bases, le résultat net part du Groupe augmente quant à lui de + 10,7 % à périmètre et taux de change constants et + 4,8 % en base publiée, à 156 millions d'euros.

La **capacité d'autofinancement** s'établit à 461 millions d'euros, en hausse de + 8,3 % en base publiée et de + 12,9 % à périmètre et taux de change constants, compte tenu de la forte progression de l'EBITDA généré au cours de l'exercice.

5.2.2. Compte de résultat du Groupe par zone géographique

Compte de résultat France

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation (en %)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires	963	987	- 2,4 %	- 3,5 %
EBITDA	171	182	- 6,5 %	- 7,3 %
EBIT	92	102	- 9,4 %	- 9,8 %

Au cours de cet exercice, la performance du Groupe en France a été fortement marquée par la crise sanitaire. Après un quasi-arrêt de l'activité mi-mars, la situation s'est progressivement améliorée, et le Groupe a renoué avec une solide croissance de son activité au second semestre, sans pour autant compenser les effets sur l'activité du premier confinement intervenu sur la première moitié de 2020.

Dans ce contexte, l'EBITDA s'affiche en repli sur l'ensemble de la période, l'impact favorable de la baisse des coûts de l'énergie et les effets du plan de réduction des coûts ne permettant pas de compenser le recul de l'activité et certains frais exceptionnels dans l'activité Ciment.

■ Dans l'activité Ciment, le chiffre d'affaires opérationnel progresse de + 2,8 % sur l'ensemble de l'exercice. Après le fort recul enregistré au premier semestre, l'activité a très nettement rebondi au second semestre. Ainsi, sur 2020, les volumes, soutenus par l'export, restent

robustes et les prix de vente en hausse. Dans ce contexte, l'EBITDA généré par cette activité est en recul de - 3,3 % sur l'exercice. Cette baisse résulte de la forte contraction de l'EBITDA généré au premier semestre, partiellement compensée par le fort rebond de l'EBITDA au second semestre.

■ L'activité Béton & Granulats voit son chiffre d'affaires opérationnel reculer de - 6,5 % à périmètre constant, affectée par une baisse des volumes vendus, en partie compensée par une progression des prix de vente. Compte tenu de ces éléments, l'EBITDA généré par cette activité en France recule de - 15,5 % à périmètre constant par rapport à 2019.

■ Dans l'activité Autres Produits & Services, le chiffre d'affaires opérationnel est en baisse de - 2,7 % sur la période. L'EBITDA généré par cette activité recule quant à lui de - 2,5 %.

Compte de résultat de la zone Europe (hors France)

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation (en %)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires	423	401	+ 5,6 %	+ 1,2 %
EBITDA	97	96	+ 1,1 %	- 2,8 %
EBIT	55	58	- 5,5 %	- 9,1 %

L'activité en Europe (hors France) en 2020 agrège des performances contrastées entre la Suisse et l'Italie. Ainsi, le marché Suisse n'a été que peu affecté par la pandémie au cours de l'exercice alors que l'Italie a connu une situation sanitaire et macro-économique particulièrement difficile.

Dans ce contexte, la marge d'EBITDA sur chiffre d'affaires consolidé recule de 1,1 point à 23,0 %.

En Suisse, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est en progression de + 6,5 % en base publiée et de + 1,8 % à périmètre et taux de change constants. L'EBITDA est en progression de + 1,8 % en base publiée, mais en recul de - 2,2 % à périmètre et taux de change constants.

■ Dans l'activité Ciment, le chiffre d'affaires opérationnel progresse de + 4,2 % à périmètre et taux de change constants. L'activité est restée bien orientée sur l'ensemble de l'exercice en dépit des contraintes sanitaires, soutenue par quelques grands projets qui ont permis de maintenir les parts de marché du Groupe et d'augmenter les prix de vente. L'EBITDA généré par cette activité sur l'ensemble de l'exercice progresse de + 3,2 % à périmètre et change constants.

■ Dans l'activité Béton & Granulats, le chiffre d'affaires opérationnel progresse de + 5,5 % à périmètre et taux de change constants sur l'année. Les prix de vente dans le béton ont été sous pression compte tenu d'un environnement plus compétitif, mais progressent dans les granulats. Il est à noter que l'activité granulats intègre les activités recyclage et décharge qui ont été dynamiques en 2020. Compte

tenu de ces éléments, et d'un effet de base défavorable lié à une vente de terrain réalisée dans cette activité au dernier trimestre 2019, l'EBITDA généré par cette activité recule de - 4,3 % à périmètre et taux de change constants sur l'année.

- *L'activité Préfabrication* enregistre un chiffre d'affaires opérationnel en baisse de - 2,6 % à périmètre et taux de change constants. Le contexte concurrentiel, lié notamment aux importations, est resté très défavorable aux produits grand public. L'activité ferroviaire n'a

repris que très progressivement, avec des commandes qui restent inférieures aux habitudes. Dans ce contexte, l'EBITDA décroît de - 27,4 % à périmètre et change constants.

En **Italie**, l'arrêt total de l'activité pendant 30 jours au second trimestre a provoqué une baisse de - 10,5 % du chiffre d'affaires consolidé sur l'ensemble de l'exercice. Cependant, dans un contexte de baisse sensible de volumes, les prix de vente sont en amélioration. Sur ces bases, l'EBITDA recule de - 34,4 % par rapport à 2019.

Compte de résultat zone Amériques

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation (en %)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires	636	589	+ 8,0 %	+ 17,2 %
EBITDA	141	115	+ 22,6 %	+ 36,3 %
EBIT	86	57	+ 52,7 %	+ 73,5

Aux États-Unis comme au Brésil, en dépit d'un environnement sanitaire préoccupant, les niveaux d'activité sont restés bien orientés, soutenus par les mesures économiques mises en place pour faire face à la pandémie. Compte tenu de ces éléments, le chiffre d'affaires et l'EBITDA de la zone Amériques sont en nette amélioration. La marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires consolidé progresse sensiblement pour atteindre 22,3 % contre 19,6 % en 2019.

Aux **États-Unis**, le secteur de la construction, rapidement reconnu par les autorités comme « essentiel », a été autorisé à ce titre à poursuivre ses activités. Ainsi, les marchés des infrastructures et du résidentiel sont restés dynamiques. Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe aux États-Unis progresse de + 5,7 % en base publiée, et de + 7,7 % à périmètre et change constants. L'EBITDA atteint 99 millions d'euros sur l'année, une progression de + 14,0 % en base publiée et de + 16,2 % à périmètre et change constants.

L'investissement d'une nouvelle ligne de cuisson de 5 000 tonnes par jour dans l'usine de Ragland en Alabama, démarré en 2019, s'est poursuivi en vue d'une mise en service au premier semestre 2022. Cette nouvelle installation permettra à la fois d'accroître la capacité de l'usine actuelle, de réduire sensiblement les coûts de production et de participer activement aux objectifs du Groupe en termes de réduction de ses émissions de CO₂.

- *Dans l'activité Ciment*, le chiffre d'affaires opérationnel s'apprécie de + 10,0 % à périmètre et change constants. Cette performance résulte d'une solide croissance des volumes vendus, plus particulièrement en Californie. Bénéficiant pleinement des progressions enregistrées au cours de l'exercice 2019 et de l'augmentation passée en Californie au cours du troisième trimestre, le prix moyen de vente est en progression sur l'ensemble de l'année. Dans ce contexte l'EBITDA généré par cette activité affiche une croissance de + 7,3 % à périmètre et change constants.

- *Dans l'activité Béton*, le chiffre d'affaires opérationnel progresse de + 4,2 % à périmètre et taux de change constants, cette activité étant plus sensible aux contraintes sanitaires, les volumes, reculent légèrement sur l'ensemble de l'exercice. En revanche, les prix de vente sont en nette progression. Sur ces bases, l'EBITDA généré par cette activité s'améliore de + 57,7 % à périmètre et change constants sur l'exercice.

Au **Brésil**, alors que certaines régions ont été durement touchées par l'épidémie, le Groupe a bénéficié d'un environnement sectoriel plutôt favorable soutenu par les mesures gouvernementales de soutien à l'économie, par les taux d'intérêts faibles, autant d'éléments favorables pour le développement du secteur résidentiel. Le Groupe s'est appuyé sur l'efficacité de son outil industriel et les améliorations opérationnelles apportées depuis l'acquisition de Ciplan.

Ainsi, le chiffre d'affaires généré au Brésil atteint 156 millions d'euros, en hausse de + 15,7 % en base publiée et de + 48,9 % à périmètre et change constants, compte tenu de la dégradation de la parité du réal brésilien par rapport à l'euro. L'EBITDA affiche une solide croissance, à 43 millions d'euros à comparer à 29 millions d'euros en 2019.

- *Dans l'activité Ciment*, le chiffre d'affaires opérationnel s'établit à 170 millions d'euros, contre 143 millions d'euros en 2019. Compte tenu de la baisse sensible des coûts de l'énergie et d'une activité bien orientée, l'EBITDA est en forte progression par rapport à 2019.
- *Dans l'activité Béton & Granulats*, le chiffre d'affaires opérationnel atteint 42 millions d'euros, en hausse de + 35,9 % à périmètre et change constants. L'EBITDA en 2020 progresse de + 37,8 % à périmètre et change constants.

Compte de résultat zone Asie (Inde et Kazakhstan)

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation (en %)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires	348	375	- 7,1 %	+ 0,1 %
EBITDA	103	89	+ 15,9 %	+ 24,9 %
EBIT	68	54	+ 26,4 %	+ 36,4 %

La zone Asie a été très affectée par la crise sanitaire, détériorant significativement l'environnement macro-économique et sectoriel au premier semestre, avant d'enregistrer un net rebond de son activité au second semestre. Dans ce contexte, le Groupe s'est focalisé sur la mise en place de mesures de réduction de coûts tout en préservant sa capacité à saisir des opportunités de marché.

L'**Inde** est la région qui a le plus souffert de la crise sanitaire au sein du portefeuille géographique du Groupe. Les mesures strictes de confinement imposées par le gouvernement ont notamment entraîné l'arrêt complet des installations industrielles du Groupe, pendant plus d'un mois, au cours du premier semestre. Ces mesures de confinement ont aussi eu un impact négatif sur le redémarrage des chantiers, affectés par une pénurie de main-d'œuvre interdisant une reprise sectorielle plus rapide et dynamique jusqu'à la fin du troisième trimestre. Le retour à une situation normale sur le dernier trimestre, les aides de l'état afin de soutenir l'économie et le dynamisme du secteur de la construction en particulier ont permis de compenser en partie les effets négatifs de la pandémie. Dans ce contexte, le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires

consolidé de 286 millions d'euros en 2020, quasi stable à périmètre et taux de change constants (- 0,5 %). La baisse des volumes vendus a été compensée par une solide hausse des prix moyens de vente.

Ces éléments, couplés au plan de réduction de coûts ont permis à l'EBITDA de progresser de + 35,2 % à périmètre et change constants sur l'exercice et d'atteindre 82 millions d'euros.

Au **Kazakhstan**, après une nette progression de l'activité au premier trimestre, soutenue notamment par les marchés à l'export, l'environnement s'est dégradé sur le deuxième et une partie du troisième trimestre, affecté par les effets de la crise sanitaire, avant de renouer avec une croissance des volumes à partir du mois de septembre. Sur l'année, les volumes sont stables. Les prix de vente sont en baisse légère sur l'ensemble de l'exercice 2020, en dépit d'une tendance plus favorable au second semestre. Sur ces bases, le chiffre d'affaires consolidé progresse de + 3,1 % à périmètre et taux de change constants.

L'EBITDA de la période recule de - 3,8 % à périmètre et taux de change constants et atteint 20 millions d'euros en 2020.

Compte de résultat zone Méditerranée (Égypte et Turquie)

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation (en %)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires	173	171	+ 1,1 %	+ 19,1 %
EBITDA	(11)	(4)	n.s.	n.s.
EBIT	(29)	(23)	n.s.	n.s.

La situation macro-économique et concurrentielle est restée difficile dans la zone Méditerranée, avec une pression sensible sur les prix de vente, tant en Turquie qu'en Égypte. Compte tenu de ces éléments, et de la hausse des coûts de l'énergie dans cette zone, l'EBITDA est négatif de - 11 millions d'euros en 2020.

En **Turquie**, le chiffre d'affaires atteint 124 millions d'euros, en progression de + 19,4 % à périmètre et taux de change constants démontrant la bonne résilience du Groupe dans un contexte difficile. L'EBITDA généré en Turquie s'élève à 8 millions d'euros, en baisse de - 24,8 % à périmètre et change constants. Il est à noter qu'après avoir enregistré un EBITDA à l'équilibre au premier semestre, la tendance s'est sensiblement améliorée au fil du second semestre, renouant avec une solide croissance à périmètre et change constants.

■ Dans l'activité **Ciment**, le chiffre d'affaires opérationnel progresse de + 19,5 % à périmètre et taux de change constants. Après une baisse du chiffre d'affaires opérationnel au premier trimestre, l'activité a renoué avec une solide croissance sur les trois trimestres qui ont suivi. Compte tenu de ces éléments et de la progression des coûts de l'énergie, l'EBITDA généré par cette activité recule de - 18,6 % à périmètre et change constants.

■ Le chiffre d'affaires opérationnel de l'activité **Béton & Granulats** affiche une croissance de + 23,4 % à périmètre et taux de change constants. Dans ce contexte, l'EBITDA généré par cette activité en 2020 est à l'équilibre.

En **Égypte**, le chiffre d'affaires consolidé atteint 49 millions d'euros, en hausse de + 18,2 % à périmètre et taux de change constants. Dans un contexte marqué par une situation macro-économique qui peine à s'améliorer, un gel des permis de construire entre les mois de mai et novembre 2020, des contraintes logistiques importantes et un contexte concurrentiel dégradé, la crise sanitaire est venue accentuer les effets d'une situation déjà peu favorable. Dans ce contexte, les volumes sont toutefois en progression assez sensible sur l'ensemble de l'année, à un niveau qui reste néanmoins encore faible. Les prix de vente poursuivent leur baisse sous la pression exercée par la nouvelle usine de l'armée égyptienne et restent à des niveaux trop bas pour renouer avec le profit.

Dans ce contexte, et afin de permettre une amélioration de ses performances opérationnelles, le Groupe a intensifié ses travaux d'entretien sur ses deux fours notamment au cours du dernier trimestre. Sur l'ensemble de l'année, le Groupe enregistre un EBITDA négatif de - 19 millions d'euros, à comparer à - 17 millions d'euros en 2019.

Enfin, compte tenu de la persistance d'un contexte macro-économique et sectoriel dégradé ainsi que des perspectives d'améliorations lentes de la situation, le Groupe a procédé à une dépréciation de ses actifs égyptiens à hauteur de 19 millions d'euros.

Compte de résultat Afrique

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation (en %)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires	262	217	+ 20,4 %	+ 20,8 %
EBITDA	56	47	+ 18,7 %	+ 19,0 %
EBIT	25	18	+ 36,2 %	+ 36,8 %

En zone **Afrique**, l'environnement est resté favorable en dépit d'un impact important de la crise sanitaire ayant entraîné l'arrêt de grands chantiers financés par l'État au Sénégal.

■ Dans l'activité **Ciment**, le chiffre d'affaires consolidé progresse de + 14,8 % à périmètre et change constants. Cette évolution résulte d'une activité bien orientée dans toute la région, soutenue par l'amélioration des performances industrielles de l'usine de Rufisque et de la montée en puissance du nouveau broyeur au Mali. Les prix de vente sont en amélioration sur l'ensemble de l'exercice, en dépit d'un effet de base de comparaison défavorable au second semestre suite à l'application d'une nouvelle taxe sur le ciment dès le mois de mai au Sénégal où il a néanmoins été possible de bénéficier d'une modeste hausse de prix en toute fin d'exercice. Compte tenu de ces

éléments, et de la baisse des coûts de l'énergie, l'EBITDA généré par cette activité s'améliore de + 46,3 % sur l'ensemble de l'année.

■ L'activité **Granulats** au Sénégal a souffert de l'arrêt de nombreux chantiers d'État, compte tenu des contraintes budgétaires et de la crise sanitaire. Ainsi, le chiffre d'affaires consolidé dans cette activité recule de - 36,6 % sur la période, affecté par une forte baisse des volumes. L'EBITDA recule donc sensiblement de - 53,4 %.

Sur les autres pays d'Afrique de l'Ouest, l'activité du Groupe est en hausse, soutenue par la montée en puissance rapide du broyeur de sa filiale Ciment et Matériaux du Mali et une dynamique favorable en Mauritanie. Les prix de vente sont en légère augmentation en Mauritanie mais reculent au Mali. Sur ces bases, les EBITDA générés par le Mali et la Mauritanie sont en progression.

5.2.3. Compte de résultat du Groupe par activité

Activité Ciment

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation (en %)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
Volume (en milliers de tonnes)	25 043	22 388	+ 11,9 %	
CA Opérationnel	1 673	1 571	+ 6,5 %	+ 12,0 %
CA Consolidé	1 421	1 319	+ 7,7 %	+ 13,7 %
EBITDA	415	373	+ 11,3 %	+ 17,3 %
EBIT	264	217	+ 21,7 %	+ 29,0 %

Activité Béton & Granulats

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation (en %)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
Volume Béton (en milliers de m³)	9 309	9 135	+ 1,9 %	
Volume Granulats (en milliers de tonnes)	22 713	22 971	- 1,1 %	
CA Opérationnel	1 083	1 097	- 1,2 %	+ 0,1 %
CA Consolidé	1 050	1 076	- 2,3 %	- 1,4 %
EBITDA	121	130	- 7,0 %	- 7,5 %
EBIT	34	46	- 27,4 %	- 28,6 %

Activité Autres Produits et Services

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation (en %)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
CA Opérationnel	434	431	+ 0,7 %	+ 0,3 %
CA Consolidé	334	345	- 3,1 %	- 4,4 %
EBITDA	21	23	- 7,9 %	- 8,8 %
EBIT	0	3	- 103,7 %	- 101,1 %

5.2.4. Éléments ayant un impact sur les résultats

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

Éléments ayant un impact sur le chiffre d'affaires**(A) Conditions économiques des pays d'implantation du Groupe**

Les matériaux produits par le Groupe, que sont le ciment, le béton et les granulats, constituent les composants majeurs des constructions et infrastructures en général.

La demande de ces produits est fonction des conditions économiques spécifiques à chaque pays et marché, qui sont déterminées par le rythme de croissance démographique, le niveau de croissance économique et le niveau d'urbanisation propres à chacun d'eux. Ce sont ces facteurs qui conditionnent le niveau des investissements publics et privés locaux dans les logements et les infrastructures de toutes natures, et dont dépend le volume des ventes réalisées par le Groupe sur chacun des marchés où il opère. Plus généralement, le niveau d'investissements publics et privés dans les logements et les infrastructures est influencé par la situation politique et économique générale de chaque pays.

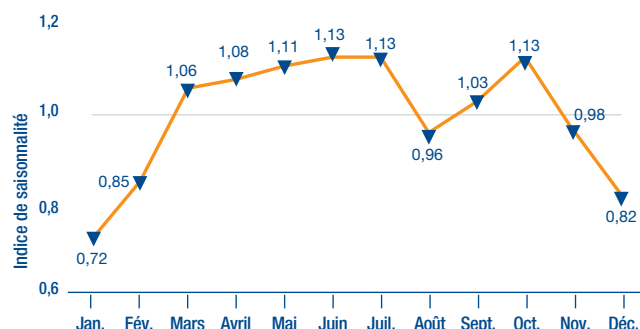
Les niveaux de prix appliqués sur chaque marché sont déterminés par le coût des facteurs de production des acteurs présents et l'intensité concurrentielle de l'offre disponible sur chacun d'eux.

(B) Saisonnalité

La demande dans les activités du Ciment, du Béton prêt à l'emploi et des Granulats est saisonnière et tend à diminuer en hiver dans les pays tempérés et pendant la saison des pluies dans les pays tropicaux. Le Groupe enregistre par conséquent généralement une baisse du chiffre d'affaires aux premier et quatrième trimestres, pendant la saison hivernale sur les principaux marchés d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord. Aux deuxième et troisième trimestres, en revanche, le chiffre d'affaires est plus élevé, du fait de la saison estivale propice aux constructions.

Le graphique qui suit présente l'évolution du coefficient de saisonnalité mensuel moyen au cours de l'année, calculé à partir de la saisonnalité du chiffre d'affaires constatée au cours des cinq derniers exercices. Ainsi, pour une moyenne mensuelle égale à 1, l'amplitude de saisonnalité varie de 0,72 en moyenne en janvier à près de 1,13 en moyenne en juin ou octobre.

SAISONNALITÉ DU CHIFFRE D'AFFAIRES VICAT



Les saisonnalités observées sont différentes selon les pays d'implantation. Ainsi, les activités du Groupe au Sénégal, malgré une activité réduite d'août à octobre du fait de l'hivernage, ainsi qu'aux États-Unis, subissent une saisonnalité moins forte que celle constatée en Europe occidentale. Par ailleurs, la Turquie ne connaît pas de baisse de son activité au mois d'août, contrairement à la France et l'Italie. En Inde, en raison de la période de mousson, et au Kazakhstan, compte tenu de températures extrêmement basses entre les mois de novembre et février, l'activité du Groupe dans ces régions subit une très forte saisonnalité. Le phénomène est le même au Brésil entre octobre et mars avec la saison des pluies.

Éléments ayant un impact sur les coûts de production

Les principales composantes du coût de production sont l'énergie, les matières premières, l'entretien, les dotations aux amortissements de l'outil industriel, les frais de transport et les frais de personnel.

C'est dans l'activité Ciment que le poids de l'énergie est le plus important ; il représente globalement environ un tiers du prix de revient du ciment. Le coût de l'énergie comprend, d'une part l'électricité dont le prix dépend notamment des capacités de production disponibles sur chaque marché et, d'autre part les combustibles, dont les prix dépendent des conditions globales de marché pour chaque matière. L'incidence de l'évolution du prix des combustibles varie notamment en fonction du mix des combustibles utilisés, de la performance énergétique de chaque usine, et de la capacité à mettre en œuvre des combustibles de substitution. L'incidence des variations des cours de l'énergie ne se traduit qu'avec retard et de façon amortie dans le compte de résultat, compte tenu des stocks et des contrats d'approvisionnement à terme existants.

Les produits du Groupe étant pondéreux, la part relative au transport peut s'avérer importante. La localisation des usines et leur proximité par rapport aux marchés sont donc déterminantes sur la position concurrentielle et ont une incidence directe sur le niveau des prix de vente net de transport perçu par les sociétés.

Éléments ayant un impact sur le résultat financier

Le niveau du résultat financier consolidé dépend principalement du niveau d'endettement du Groupe, ainsi que des taux d'intérêt pratiqués et de l'évolution des taux de change des monnaies dans lesquelles le Groupe supporte un endettement ou dispose d'un excédent de trésorerie. La sensibilité à ces variations de taux et de change est limitée par les instruments financiers de couverture utilisés.

Les activités du Groupe sont réalisées par des entités qui opèrent essentiellement dans leur propre pays et dans leur propre monnaie, aussi bien pour les ventes que pour les achats. L'exposition du Groupe au risque de change est de ce fait limitée.

Néanmoins, les opérations d'importation et d'exportation effectuées par les sociétés dans des devises différentes de leur monnaie de compte sont, le plus souvent, couvertes par des opérations d'achat et de vente à terme de devises. Les financements font le plus souvent l'objet de couvertures de change par les sociétés du Groupe lorsque la devise de l'emprunt est différente de la monnaie fonctionnelle.

Éléments ayant un impact sur l'impôt sur les bénéfices du Groupe

La charge fiscale du Groupe dépend des lois fiscales en vigueur dans chacun des pays où le Groupe est implanté ainsi que des accords dérogatoires dont bénéficient certaines filiales (Kazakhstan, Sénégal).

Au Sénégal, l'État a signé en février 2006 une convention minière avec Sococim Industries lui accordant un statut fiscal dérogatoire du fait de son important programme d'investissements, dont les points principaux sont la suppression de l'impôt sur les sociétés et le plafonnement de la patente et de la taxe foncière pour une durée de 15 ans (donc jusqu'à la fin de l'exercice 2020), la détaxe à l'importation pendant la période d'investissement de quatre ans et une clause de stabilité fiscale.

Au Kazakhstan, Jambyl Cement a bénéficié fin 2008 d'un accord d'exemption d'impôts sur les bénéfices, pour une durée de 10 ans, à compter du démarrage de l'usine, soit décembre 2010.

5.2.5. Incidence des modifications de périmètre et des variations de change

Modifications de périmètre

Il n'y a pas eu de variation de périmètre significative au cours de l'exercice 2020.

Variation de change

Compte tenu de l'implantation internationale des entités du Groupe, celui-ci est tributaire des fluctuations des devises de chacun des pays dans lequel il est implanté par rapport à l'euro (i), ainsi que de celles utilisées par ses filiales pour leurs transactions d'exploitation par rapport aux monnaies fonctionnelles de chacune d'entre elles (ii).

i. À la clôture, les comptes de résultat des filiales sont convertis en euro au cours de change moyen de la période. Les variations d'une période à l'autre des différentes monnaies dans lesquelles le Groupe opère par rapport à l'euro, sont source de variation du chiffre d'affaires et plus généralement des produits et charges exprimées en euro, sans que cette variation ait pour origine une évolution de la performance du Groupe. À des fins de comparaison, le Groupe présente dans la note 19 de l'annexe aux comptes consolidés le chiffre d'affaires 2020 recalculé à périmètre et change constants par rapport à 2019. Par ailleurs, les bilans des filiales sont convertis en euro au cours de clôture. Les variations de ces mêmes monnaies se traduisent par des écarts de conversion inscrits en capitaux propres (voir la note 1.5 de l'annexe aux comptes consolidés).

ii. Les gains ou pertes constatés par les sociétés du Groupe lorsqu'elles effectuent des transactions dans des devises différentes de leurs monnaies de fonctionnement sont enregistrés en différences de change dans le résultat financier.

5.2.6. Comparaison des résultats des exercices 2019 et 2018

L'analyse comparative des résultats des exercices 2019 et 2018 est présentée dans le document de référence 2019 aux sections 5.2.1 et 5.2.2. pages 137 à 144 et est incorporée par référence au présent document d'enregistrement universel.

5.3. Trésorerie et capitaux

5.3.1. Capitaux

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, le capital social de la Société s'élève à 179 600 000 euros, divisé en 44 900 000 actions de quatre euros de valeur nominale chacune, entièrement souscrites et libérées.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Capital social	180	180
Primes liées au capital	11	11
Réserves de conversion	(640)	(406)
Réserves consolidées	2 475	2 402
Résultat net	150	144
Capitaux propres – part du Groupe	2 177	2 331
Intérêts minoritaires	234	265
Capitaux propres consolidés	2 411	2 596

Les capitaux propres consolidés au 31 décembre 2020 diminuent de 186 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019. Ils incluent une part Groupe de 2 177 millions d'euros et des intérêts minoritaires de 234 millions d'euros, qui concernent principalement les filiales cimentières en Inde, au Brésil, en Égypte, au Kazakhstan et en Turquie.

Pour une description détaillée des capitaux propres de la Société, il convient de se référer à l'état de variation des capitaux propres consolidés et à la note 13 des états financiers consolidés figurant à la section 6.1.2 « Annexe aux comptes consolidés 2020 » du présent document d'enregistrement universel.

5.3.2. Flux de trésorerie

Les flux de trésorerie sont analysés pour chaque exercice par nature :

- activité opérationnelle ;
- activité d'investissement ;
- activité de financement.

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles sont essentiellement générés par le résultat de la période (à l'exclusion des produits et charges sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité) ainsi que par la variation du besoin en fonds de roulement.

Les flux de trésorerie liés à l'activité d'investissement sont issus principalement des décaissements effectués pour l'acquisition d'immobilisations incorporelles, corporelles et d'autres actifs à long terme, mais aussi pour l'acquisition d'instruments de capitaux propres d'autres entités et de participations dans des coentreprises. Ils incluent également les prêts consentis à des tiers. Les encaissements liés aux cessions et/ou aux remboursements de ces actifs viennent en déduction de ces décaissements.

Les flux de trésorerie liés à l'activité de financement sont issus des encaissements et décaissements ayant un impact sur le montant des capitaux propres et des capitaux empruntés. En application d'IFRS 16, ils incluent à compter du 1^{er} janvier 2019 le remboursement au titre des dettes locatives.

La trésorerie nette, dont la variation est présentée dans le tableau des flux de trésorerie, est constituée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie diminués des découverts bancaires.

Historique des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2020	2019	2018 retraité (a)
Capacité d'autofinancement	461	425	387
Variation (hors effets change et périmètre) du BFR ⁽¹⁾	68	(43)	(5)
Flux nets opérationnels	529	382	382
Flux nets d'investissement	(322)	(577)	(213)
Flux nets de financement	(138)	261	(117)
Incidence des variations de change sur la trésorerie	(38)	-	(10)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	30	67	42

(1) Besoin en fonds de roulement.

(a) La norme IFRS 16 étant d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2019 et appliquée de manière rétrospective complète par le Groupe, les états financiers 2018 ont été retraités en conformité avec les nouvelles règles à des fins de comparaison.

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

(en millions d'euros)	2020	2019	2018 retraité (a)
Cash provenant des flux opérationnels	529	382	382
Investissements industriels nets de cessions	(300)	(223)	(166)
CASH FLOW LIBRE	228	159	216

(a) La norme IFRS 16 étant d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2019 et appliquée de manière rétrospective complète par le Groupe, les états financiers 2018 ont été retraités en conformité avec les nouvelles règles à des fins de comparaison.

En 2020, le Groupe a généré un cash flow libre de 228 millions d'euros en augmentation de 70 millions par rapport à celui de l'exercice 2019. La capacité d'autofinancement et la variation du BFR ont permis, avec une augmentation des investissements industriels nets de 77 millions d'euros et des investissements financiers nets de cession de 19 millions d'euros, de diminuer l'endettement net du Groupe de 88 millions d'euros en 2020. À 1 202 millions d'euros, l'endettement net, hors options de vente mais incluant les dettes locatives au titre des contrats IFRS 16, représente 49,9 % des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2020 et 2,16 fois l'EBITDA consolidé 2020.

5.3.2.1. Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation réalisées en 2020 par le Groupe se sont élevés à 529 millions d'euros, en augmentation de 147 millions par rapport à 2019.

Cette hausse des flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles d'une progression de la capacité d'autofinancement de 36 millions d'euros, reflétant l'amélioration de la rentabilité opérationnelle, et d'une diminution favorable de la variation du besoin en fonds de roulement de 111 millions.

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

(en millions d'euros)	BFR au 31 décembre 2018	Variation du BFR Année 2019	Autres variations ⁽¹⁾	BFR au 31 décembre 2019	Variation du BFR Année 2020	Autres variations ⁽¹⁾	BFR au 31 décembre 2020
Stocks	385	(11)	27	401	(25)	(22)	355
Clients	407	(7)	17	417	51	(27)	441
Fournisseurs	(339)	24	(18)	(333)	(33)	16	(350)
Autres créances & dettes	(66)	37	(64)	(92)	(61)	17	(136)
BFR	387	43	(38)	393	(68)	(16)	309

(1) Change, périmètre et divers.

5.3.2.2. Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2020	2019
Investissements en immobilisations incorporelles et corporelles	(319)	(237)
Désinvestissements en immobilisations incorporelles et corporelles	19	14
Investissements nets en titres de sociétés consolidées	(3)	(323)
Autres investissements financiers nets	(19)	(31)
FLUX DE TRÉSORERIE TOTAUX LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(322)	(577)

5.3.2.2.1. Investissements et désinvestissements en immobilisations incorporelles et corporelles

Ils intègrent les décaissements effectués pour les investissements industriels correspondant pour l'essentiel à des investissements réalisés aux États-Unis, en France, en Suisse et au Sénégal.

Pour plus de détail, voir la section 5.4 « Investissements » du présent document d'enregistrement universel.

Ces investissements ont été réalisés en 2020 à 70 % dans l'activité Ciment (62 % en 2019), à 25 % dans l'activité Béton & Granulats (30 % en 2019) et les 5 % restants concernent l'activité Autres Produits et Services (8 % en 2019).

Les cessions d'actifs corporels et incorporels ont généré un encaissement global de 19 millions d'euros en 2020 et 14 millions en 2019.

5.3.2.2.2. Investissements nets en titres de sociétés consolidées

Les opérations d'acquisition de titres de sociétés consolidées réalisées au cours de l'exercice 2020 se sont traduites par un décaissement global de 3 millions d'euros (décaissement global de 323 millions d'euros en 2019).

Les principaux décaissements effectués par le Groupe au cours de l'exercice 2019 l'ont été, pour l'essentiel, pour l'acquisition d'une participation majoritaire de 66,07 % dans la société Ciplan au Brésil.

5.3.2.2.3. Autres investissements financiers nets

Les autres investissements financiers nets se traduisent par un décaissement net de 19 millions d'euros en 2020 et de 31 millions d'euros en 2019.

5.3.2.3. Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement réalisées en 2020 par le Groupe se sont élevés à - 138 millions d'euros, contre + 261 millions d'euros en 2019.

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 (- 74 millions d'euros en 2020 et - 73 millions d'euros en 2019) ;
- le tirage ou l'émission, net des remboursements, des lignes de crédit ou d'emprunts souscrits par le Groupe pour un montant de - 60 millions d'euros en 2020 (+ 333 millions d'euros en 2019), incluant le paiement des échéances annuelles relatives aux dettes locatives IFRS 16 ;
- le décaissement net lié à la cession par la Société de ses propres actions : - 4 millions d'euros en 2020 et + 1 million d'euros en 2019.

5.3.3. Endettement

Au 31 décembre 2020, le Groupe présente une structure financière solide avec :

- des capitaux propres importants (à hauteur de 2,4 milliards d'euros), en diminution de - 185 millions d'euros sur l'exercice ;
- un endettement net à 1 202 millions d'euros au 31 décembre 2020 en diminution de - 88 millions d'euros sur l'exercice.

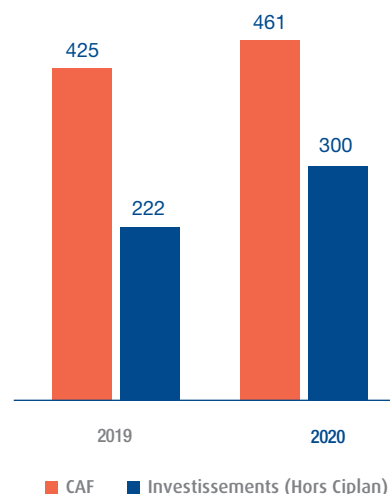
5.3.3.1. Politique financière du Groupe

La politique financière du Groupe est déterminée par la Direction générale. Cette politique vise à maintenir une structure financière équilibrée caractérisée par :

- un ratio endettement financier net/capitaux propres (*gearing*) maîtrisé (voir la section 5.3.3.4 « Endettement net » du présent document d'enregistrement universel) ;
- une bonne liquidité du bilan caractérisée par la disposition d'excédents de trésorerie et de lignes de financement à moyen terme confirmées et disponibles.

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

ÉVOLUTION DE LA CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT ET DES INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS DÉCAISSÉS DU GROUPE ENTRE 2019 ET 2020 *(en millions d'euros)*



Pour disposer de ressources supérieures à sa seule capacité d'autofinancement, le Groupe a mis en place des lignes de financement confirmées et des prêts à moyen et à long terme.

Ces financements garantissent au Groupe, outre la liquidité de son bilan, de disposer, même en cas de situations de marchés perturbées, des moyens immédiatement nécessaires à la réalisation d'opérations plus importantes telles que des investissements industriels exceptionnels, des opérations significatives de croissance externe ou d'acquisition de titres Vicat.

Ces lignes sont pour l'essentiel portées par Vicat SA, mais certaines des filiales étrangères du Groupe disposent également de lignes ou de prêts à moyen et long terme, directement disponibles pour faire face à d'éventuels besoins.

Gestion de la liquidité

Outre la trésorerie disponible, le Groupe dispose de lignes et de prêts moyen terme / long terme pour faire face à d'éventuels besoins de liquidité des entités. Au 31 décembre 2020, le Groupe dispose des lignes de financements confirmées, non utilisées à hauteur de 536 millions d'euros :

Type de ligne au 31 décembre 2020	Emprunteur	Année de mise en place	Devise	Autorisation (M€)		Utilisation (M€)	Non tiré	Échéance	Type de taux
				Devises	€				
Placement Privé US	Vicat	2011	\$	120	91	91	-	2022	TF
	Vicat	2020	€	175	175	175	-	2035	TF
Schuldschein	Vicat	2019	€	290	290	290	-	2024/26/29	TF/TV
Total lignes placement privé					555	555	-		
Crédit Syndiqué	Vicat	2018	€	550	550	550	-	2025	TV
Lignes bilatérales bancaires	Vicat	2017	€	240	240	10	230	2024	TV
Total lignes bancaires ⁽¹⁾				€	790	560	230		TV
TOTAL LIGNES DE FINANCEMENT CORPORATE				€	1 345	1 115	230		
Lignes bilatérales bancaires	Sénégal	2018/19/20	FCFA	102 558	156	105	51		TF/TV
Crédit Syndiqué	Suisse	2020	CHF	200	185	-	185	2025	TV
Lignes bilatérales bancaires	Suisse	2020	€	50	50	-	50	2025	TV
Lignes bilatérales bancaires	Suisse	2020	CHF	20	19	19	-	2021 à 2025	TF
Lignes bilatérales bancaires	Turquie	2019	TRY	134	14	14	-		TF
Lignes bilatérales bancaires	Egypte	2019	EGP	1 324	69	60	9		TV
Lignes bilatérales bancaires	Mali	2019	FCFA	8 000	12	12	-		TF
Lignes bilatérales bancaires	Brésil		BRL	328	51	40	11		TF
Lignes bilatérales bancaires	Mauritanie	2018	MRU	124	3	3	-		TF
TOTAL LIGNES DE FINANCEMENT FILIALES ÉTRANGÈRES					560	253	306		
Autres dettes						51			
TOTAL HORS DETTES LOCATIVES					1 905	1 420			
Dettes locatives						205			
TOTAL ENDETTEMENT BRUT ⁽²⁾						1 625	536		

(1) La ligne « Lignes bancaires » correspond à l'ensemble des lignes de crédit confirmées, dont bénéficie la Société et dont le montant autorisé s'élève à 790 millions d'euros. Ces lignes sont utilisées en fonction des besoins de financement de la Société, par tirage ou en couverture du risque de liquidité du programme de Neu Commercial Papers, sachant que le montant total des tirages et des Neu Commercial Papers émis ne doit pas excéder le total autorisé.

(2) Le montant de l'endettement brut utilisé n'inclut pas la dette relative aux options de vente (8,4 millions d'euros).

5.3.3.1.1. Placements privés de Vicat SA

PLACEMENTS PRIVÉS US

Un emprunt d'un montant initial de 450 millions de dollars US et de 60 millions d'euros a été souscrit par des investisseurs américains dans le cadre d'un placement privé (PPUS) en 2010. Les maturités à 7 ans et à 10 ans ont été remboursées en 2017 pour 100 millions de dollars US et 60 millions d'euros puis pour 230 millions de dollars US en 2020. La tranche à 12 ans de 120 millions de dollars US arrivera à maturité en 2022.

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.

En novembre 2020, un placement privé US, libellé nativement en euro, a été mis en place pour un montant de 174,6 millions d'euros. Cet emprunt est à taux fixe à 2,07 % et a une maturité de 15 ans.

FINANCEMENT SCHULDSCHEIN

Un emprunt de type *Schuldschein* de 290 millions d'euros d'une durée de cinq, sept et dix ans, à taux variable pour un montant de 164,5 millions d'euros et taux fixe pour un montant de 125,5 millions

d'euros, a été mis en place en 2019 par la Société auprès d'investisseurs internationaux. Les intérêts sont payables annuellement pour la part à taux fixe et semestriellement pour la part à taux variable au taux Euribor 6 mois plus marge.

5.3.3.1.2. Lignes bancaires de 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 banques internationales avec une échéance janvier 2023, et deux options d'extension d'une année supplémentaire qui ont été activées reportant cette échéance à janvier 2025. Les intérêts sont payables au taux Euribor de la période de tirage. Au 31 décembre 2020, cette ligne est tirée à hauteur de 10 millions d'euros, les 540 millions restants sont affectés à couverture du risque de liquidité des billets de trésorerie.

LIGNES BILATÉRALES BANCAIRES

Les lignes bilatérales de Vicat SA, d'un montant de 240 millions d'euros ont été renouvelées en décembre 2017 par la Société auprès de banques pour une durée de 5 ans, avec deux options d'extension d'une année supplémentaire qui ont été activées, reportant l'échéance à décembre 2024. Les intérêts sont payables au taux Euribor de la période de tirage.

Au 31 décembre 2020, ces lignes ne sont pas utilisées. En revanche, 10 millions d'euros sont affectés à la couverture du risque de liquidité des billets de trésorerie.

BILLETS DE TRÉSORERIE

La Société dispose d'un programme d'émission de billets de trésorerie de 550 millions d'euros, intégralement tiré au 31 décembre 2020. Les billets de trésorerie qui constituent des instruments de crédit court terme sont adossés aux lignes de financement confirmées pour le montant émis et sont classés comme tels en dettes à moyen terme dans le bilan consolidé.

5.3.3.1.3. Endettement bancaire des filiales

Cet endettement se décompose ainsi :

SÉNÉGAL

Sococim Industries dispose de deux lignes de 15 et 20 milliards de francs CFA ayant des durées à l'origine de douze mois. Au 31 décembre 2020, elles sont tirées pour un montant total de 26,5 milliards de CFA.

Deux lignes bilatérales bancaires de 16 milliards de francs CFA chacune ont été mises en place auprès de banques locales en 2019. Ces lignes d'une durée de 5 ans, à taux fixe, sont au 31 décembre 2020 tirées pour un montant de 22,0 milliards de francs CFA.

Les filiales de Granulats au Sénégal disposent de 14 milliards de francs CFA de lignes bancaires amortissables tirées en totalité au 31 décembre 2020 ainsi qu'un prêt amortissable de 17 milliards de francs CFA mis en place en 2019 et 2020 pour une durée 18 mois.

MALI

CMM a souscrit en 2019 un emprunt de 8 milliards de francs CFA amortissable sur 7 ans. Le montant utilisé de cet emprunt à taux fixe est au 31 décembre 2020 de 8 milliards de francs CFA.

SUISSE

En août 2020, Vigier a mis en place un emprunt de 20 millions de francs suisse à taux fixe, amortissable sur 10 ans. Cette ligne est tirée en totalité au 31 décembre 2020.

En octobre 2020, Vigier a mis en place une ligne de crédit syndiqué de 200 millions de francs suisse et une ligne bilatérale de 50 millions d'euros à échéance 2025. Les intérêts sont payables au taux libor de la période de tirage plus une marge.

Au 31 décembre 2020, ces lignes ne sont pas tirées.

TURQUIE

En 2019, des lignes de financement ont été mises en place pour un montant de 118 millions de livres turques. Elles sont tirées en totalité au 31 décembre 2020.

MAURITANIE

Une ligne de 200 millions d'ouguiya mauritaniens amortissable sur 5 ans a été mise en place en 2018. Au 31 décembre 2020, cette ligne est tirée pour la totalité du nominal non encore amorti soit 124 millions d'ouguiya mauritaniens.

BRÉSIL

Lors de l'acquisition de Ciplan, une ligne d'emprunt amortissable ayant pour échéance finale 2033 et d'un montant résiduel de 258 millions de real brésiliens au 31 décembre 2020 a été reprise par le groupe Vicat.

ÉGYPTE

SCC dispose de 1 324 millions de livres égyptiennes de lignes bancaires renouvelables annuellement à taux variable. Au 31 décembre 2020, elles sont utilisées à hauteur de 1 152 millions de livres égyptiennes.

5.3.3.1.5. Gestion par le Groupe du risque de crédit

Le Groupe est exposé de façon générale à un risque de crédit, en cas de défaillance de l'une ou de plusieurs de ses contreparties. Le risque lié aux opérations de financement proprement dites est toutefois limité par leur dispersion et leur répartition sur plusieurs établissements bancaires ou financiers, soit dans le cadre d'une syndication, d'un *Schuldschein* ou d'un placement privé, soit par la mise en place de plusieurs lignes bilatérales. Ce risque est 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.

Dans le cadre des financements du Groupe, certaines contreparties ont géré le risque de crédit du Groupe en mettant en place des clauses particulières. Au-delà des clauses de défaut croisé prévues dans la plupart des contrats de financement, le PPUS, le *Schuldschein*, le crédit syndiqué ainsi que certaines lignes de financement dont bénéficient les filiales contiennent des clauses particulières (*covenants*) pouvant imposer un remboursement anticipé en cas de non-respect de ratios financiers. Ces *covenants* portent sur des ratios relatifs à la rentabilité et à la structure financière du Groupe ou des filiales concernées. Compte tenu du nombre réduit de sociétés du Groupe concernées, pour l'essentiel la Société, et du niveau de l'endettement net du Groupe, l'existence de ces *covenants* ne constitue pas un risque sur la liquidité du bilan et sur la situation financière du Groupe (voir également la note 17 de la section 6.1.2 « Annexe aux comptes consolidés 2019 » du présent document d'enregistrement universel).

5.3.3.2. Endettement brut

Au 31 décembre 2020, l'endettement brut du Groupe, hors options de vente, s'élève à 1 625 millions d'euros contre 1 689 millions d'euros au 31 décembre 2019. Il se décompose de la manière suivante par nature :

(en millions d'euros)	31 déc. 2020	31 déc. 2019	Variation
Lignes de placement privé	555	554	+ 0,2 %
Emprunts auprès des établissements de crédit	765	792	- 3,4 %
Dette sur obligations locatives	205	238	- 14,0 %
Autres emprunts et dettes financières	15	15	- 0,1 %
Concours bancaires courants et découverts bancaires	85	89	- 4,5 %
ENDETTEMENT BRUT	1 625	1 689	- 3,8 %
Dont à plus d'un an	1 412	1 268	11,4 %
Dont à moins d'un an	212	421	- 49,5 %

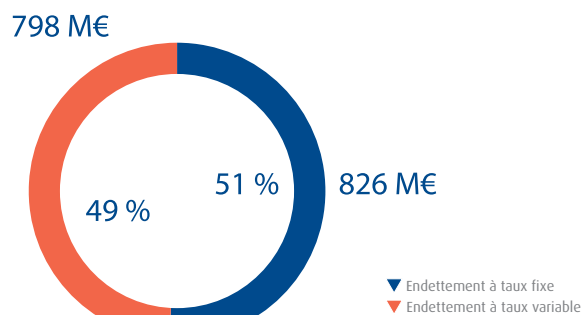
La structure de l'endettement brut du Groupe au 31 décembre 2020, par nature de taux et échéance se présente comme suit :

TAUX

Comme présenté à la section 2.4.2. « Risques de taux d'intérêt » du présent document d'enregistrement universel, l'endettement financier brut à taux variable représente, au 31 décembre 2020, 798 millions d'euros soit 49 % du total de l'endettement financier brut du Groupe. L'endettement à taux variable est couvert en partie, soit par des excédents de trésorerie libellés dans la même devise, soit par des instruments de dérivés de taux.

Le risque de taux sur la dette à taux variable a été limité par l'achat de contrats de caps à hauteur de 715 millions d'euros à échéances en 2023 à 2029.

ENDETTEMENT TAUX FIXE/TAUX VARIABLE AU 31 DÉCEMBRE 2020

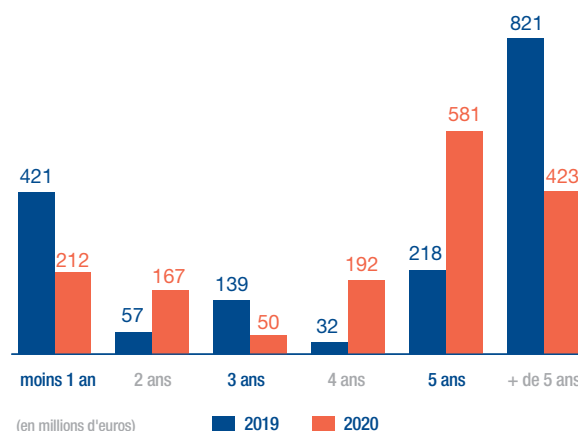


ÉCHÉANCE

Le Groupe a refinancé une partie de sa dette en mettant en place un USPP de 174,6 millions d'euros en novembre 2020 avec une maturité à 15 ans, améliorant ainsi de façon significative la maturité moyenne du Groupe qui passe de 4,3 années au 31 décembre 2019 à 5,1 années au 31 décembre 2020.

Voir échéancier figurant à la note 16.1. des comptes consolidés.

ÉCHÉANCIER DE L'ENDETTEMENT BRUT AU 31 DÉCEMBRE 2020 (en millions d'euros)



5.3.3.3. Excédents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités (145 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 (277 millions d'euros au 31 décembre 2020).

La trésorerie est gérée pays par pays, sous le contrôle de la Direction financière du Groupe, avec des systèmes de centralisation (*cash pooling*) par pays. L'éventuel excédent est soit placé localement, soit, le cas échéant, replacé auprès du Groupe. Lorsque l'excédent de trésorerie est destiné à être utilisé, à un horizon limité, pour les besoins de financement du pays, cet excédent est placé localement.

5.3.3.4. Endettement net (hors option de vente)

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

(en millions d'euros)	31 déc. 2020	31 déc. 2019	Variation
Endettement brut	1 625	1 689	- 3,8 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	423	399	6,1 %
ENDETTEMENT NET	1 202	1 290	- 6,9 %

Au total, le Groupe dispose d'un montant total de 959 millions d'euros de liquidités disponibles correspondant aux lignes de financement non utilisées (536 millions d'euros) et à la trésorerie disponible (423 millions d'euros)

5.3.3.5 Covenants

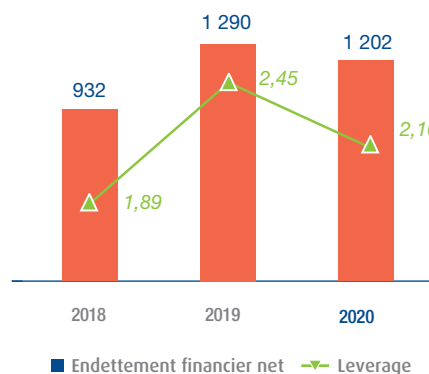
Dans le cadre des financements du Groupe, certaines contreparties ont géré le risque de crédit du Groupe en mettant en place des clauses particulières.

Les principaux ratios suivis dans le cadre des *covenants* sont :

- le *gearing* : correspond au ratio endettement financier net/capitaux propres et s'élève à 49,9 % à fin 2020 contre à 49,7 % à fin 2019 ;
- le *leverage* : correspond au ratio endettement financier net/EBITDA et s'élève à 2,16 à fin 2020 contre 2,45 à fin 2019.

L'objectif du Groupe est de réduire son endettement et d'améliorer ces ratios en bénéficiant de la génération du *cash flow* libre. Ces ratios pourraient néanmoins remonter à l'avenir en fonction des opportunités de croissance externe. Ainsi, dans l'hypothèse où une acquisition de taille importante présentant un intérêt stratégique majeur pour le Groupe se présentait, celui-ci pourrait accepter une augmentation significative de ce ratio, tout en se fixant pour objectif de le réduire ensuite à des niveaux voisins de ceux constatés sur la période précédemment évoquée.

ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT NET ET DU RATIO DE LEVERAGE ENTRE 2018 ET 2020



5.3.4. Analyse des engagements hors bilan donnés

Les engagements hors bilan comprennent essentiellement les engagements contractuels concernant l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles. Le tableau ci-dessous présente les engagements donnés par le Groupe au 31 décembre 2020 et 2019 :

(en millions d'euros)	2020	2019
Engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations	160	274

Au 31 décembre 2020, les engagements hors bilan donnés par le Groupe concernent les obligations contractuelles relatives aux investissements industriels. À fin décembre 2020, ils sont composés principalement de la commande du nouveau four de Ragland aux États-Unis (107,6 millions d'euros sous déduction de l'acompte versé) tel que décrit dans la section 5.4.2. « Principaux investissements en cours et en projets » du présent document d'enregistrement universel, le montant résiduel correspondant, tant en 2020 qu'en 2019 à des investissements d'amélioration et d'aménagement des installations industrielles en Afrique de l'Ouest, en France et en Inde.

5.4. Investissements

L'industrie cimentière est une industrie fortement capitalistique, qui nécessite des investissements significatifs. La construction d'une cimenterie représente un investissement de 200 à 300 millions d'euros. Le Groupe a toujours veillé à maintenir son outil industriel à un très haut niveau de performance et de fiabilité. Pour cela, il investit de façon continue dans de nouveaux équipements qui lui permettent de bénéficier des dernières technologies éprouvées et permettant notamment une amélioration constante du bilan énergétique des installations. Le choix de fournisseurs internationaux de premier plan s'inscrit également dans cette démarche d'excellence industrielle visant à privilégier la qualité, la durabilité et la performance des équipements.

Les développements qui suivent présentent les principaux investissements réalisés au cours des dernières années et les projets majeurs en cours ou prévus pour les années à venir. Le choix des nouveaux équipements acquis dans le cadre de ce programme intègre la volonté du Groupe de continuer à améliorer la productivité énergétique de ses installations et d'augmenter substantiellement la part des combustibles de substitutions utilisés. Comme indiqué à la section 5.3 « Trésorerie et capitaux » du présent document d'enregistrement universel, les besoins financiers liés aux investissements industriels sont généralement couverts par les ressources propres du Groupe.

Avec l'application de la norme IFRS 16 depuis 2019, les investissements comprennent désormais le renouvellement du matériel en location entrant dans les caractéristiques de cette norme.

5.4.1. Investissements réalisés

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

(en millions d'euros)	2020	2019	2018 retraité**
Ciment	283	494	143
Béton & Granulats	98	109	128
Autres Produits et Services	19	68	41
TOTAL INVESTISSEMENTS COMPTABILISÉS*	399	671	312
<i>Dont investissements financiers</i>	<i>23</i>	<i>379</i>	<i>51</i>
<i>Dont investissements industriels nets décaissés:</i>	<i>300</i>	<i>223</i>	<i>166</i>

* incluant les actifs pour droits d'utilisation liés aux obligations locatives (IFRS 16).

** année 2018 retraitée de l'impact de la norme IFRS 16

5.4.1.1. Principaux investissements réalisés en 2020

Le montant total des investissements industriels comptabilisés en 2020 s'est élevé à 376 millions d'euros. Ils sont présentés ci-après pour chacun des principaux métiers du Groupe. Les investissements financiers s'élèvent quant à eux à 23 millions d'euros en 2020. Ils

reflètent essentiellement des opérations de financement de nouvelles acquisitions visant à renforcer la présence du Groupe sur le marché du béton prêt à l'emploi et des granulats.

Ciment : 283 millions d'euros d'investissements industriels

- **France** : les principales dépenses ont concerné la promotion des combustibles de substitution et l'entretien des installations ;
- **États-Unis** : l'édification d'un nouveau four à Ragland (Alabama) s'est poursuivie et représente l'essentiel des investissements ;
- **Turquie** : le Groupe a procédé au doublement de la capacité de son usine de traitement des combustibles secondaires ;
- **Suisse** : L'exercice a été marqué par des acquisitions en vue d'augmenter nos réserves de matières premières et la finalisation des projets visant à substituer 100 % des combustibles fossiles ;
- **Inde** : en Inde, une nouvelle centrale solaire a été mise en service à l'usine de Kalburgi. Sur la même usine, un projet d'augmentation de capacité du four a débuté ;
- **Sénégal** : comme en Inde, une centrale photovoltaïque a été mise en service et l'édification d'une presse à rouleaux pour l'usine de Rufisque est presque terminée.

Béton & Granulats : 98 millions d'euros d'investissements industriels

- **France** : les investissements ont porté sur de nouvelles centrales à béton, sur le renouvellement de réserves, et l'acquisition de matériels d'exploitation dans le domaine des granulats ;
- **États-Unis** : En Californie, le Groupe poursuit le renouvellement de sa flotte avec l'achat de malaxeurs fonctionnant au biogaz et la mise en place d'une station-service au biogaz ;
- **Suisse** : le Groupe a continué sa démarche d'investissements dans les centres de recyclage, les stations de traitement de matières et de renouvellement des réserves en granulats et en décharge. Les investissements comprennent aussi le renouvellement de la flotte logistique.

Autres Produits et Services : 19 millions d'euros d'investissements industriels

Les efforts en matière d'amélioration et d'entretien de nos activités françaises et suisses se sont poursuivis. En 2020, le renouvellement des flottes a été moindre pour ces deux pays.

5.4.1.2. Principaux investissements réalisés en 2019

Le montant total des investissements industriels réalisés en 2020 s'est élevé à 292 millions d'euros. Ils sont présentés ci-après pour chacun des principaux métiers du Groupe. Les investissements financiers s'élèvent quant à eux à 379 millions d'euros en 2019. Ils reflètent l'acquisition de Ciplan au Brésil, ainsi que des opérations de financement de nouvelles acquisitions visant à renforcer la présence du Groupe sur le marché du béton prêt à l'emploi.

Ciment : 181 millions d'euros d'investissements industriels

- **France** : Outre les efforts continus en matière de promotion des combustibles de substitution et d'entretien des installations, on peut signaler la mise en service d'un bateau pour le transport de ciment, notamment à destination du bassin méditerranéen et notamment de la Corse ;
- **États-Unis** : En plus des projets visant à l'optimisation de la performance des usines, les investissements de la période incorporent le projet de nouveau four en Alabama (voir 5.4.2 du présent Document d'enregistrement universel) ;
- **Suisse** : Vigier a poursuivi ses investissements visant à augmenter sa capacité d'utilisation de combustibles et de matières de substitution en cimenterie ;
- **Inde** : Un système de production d'électricité à partir de la chaleur fatale du four a été mis en service (*Waste Heat Recovery System*) ainsi qu'une centrale photovoltaïque de 10 MW ;
- **Mali** : la construction d'un broyeur ciment s'est achevée avec une mise en service au quatrième trimestre ;
- **Sénégal** : Des convoyeurs pour combustibles de substitution ont été mis en service ;
- **Brésil** : Le Groupe a ciblé ses investissements sur l'amélioration de la performance énergétique des fours.

Béton & Granulats : 87 millions d'euros d'investissements industriels

- **France** : les investissements ont porté sur de nouvelles centrales à béton, sur le renouvellement de réserves, et l'acquisition de matériels d'exploitation dans le domaine des granulats ;
- **États-Unis** : le Groupe procède au renouvellement de sa flotte de camions afin de réduire ses coûts logistiques et se conformer à la législation californienne en matière d'émissions ;
- **Suisse** : le Groupe a continué sa démarche d'investissements dans les centres de recyclage, les stations de traitement de matières et de renouvellement des réserves en granulats et en décharge. Les investissements comprennent aussi le renouvellement de la flotte logistique.

Autres Produits et Services : 24 millions d'euros d'investissements industriels

Les efforts en matière d'amélioration et d'entretien de nos activités françaises et suisses se sont poursuivis. En Suisse, la hausse de la capacité de production des produits à plus forte valeur ajoutée, comme les produits ferroviaires, est favorisée. En France, les efforts ont porté sur le renouvellement de la flotte de transport dans un contexte d'activité soutenue.

5.4.2. Principaux investissements en cours et en projets**Investissement aux États-Unis**

Le Groupe poursuit l'édification d'un nouveau four pour son site de Ragland en Alabama. D'un montant de 260 millions de dollars US, ce projet permet à la fois une augmentation de capacité portée à 1,8 millions de tonnes par an, une baisse substantielle des coûts de production ainsi qu'une réduction des émissions de CO₂. La technologie choisie doit permettre un recours massif (plus de 70 % puis à terme 100 %) aux combustibles de substitution.

Autres investissements

Le montant global des investissements industriels devrait se situer à environ 365 millions d'euros avec les principaux projets suivants :

- la poursuite de la construction du nouveau four de Ragland aux États-Unis ;
- des efforts sur les outils de production en Inde afin d'augmenter marginalement les capacités, et des investissements dans de nouveaux terminaux afin d'élargir le marché accessible et réduire les coûts logistiques ;
- la montée en puissance de projets liés aux objectifs de réduction de l'empreinte carbone.

5.5. Perspectives 2021

Les perspectives présentées ci-dessous sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par la Direction du Groupe. Celles-ci sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à la forte volatilité de l'environnement économique, financier et concurrentiel, ainsi qu'à la possible évolution des dispositions réglementaires dans chacun des pays où le Groupe opère.

En outre, la réalisation de certains risques décrits au chapitre 2 « Facteurs de risques » du présent document d'enregistrement universel pourrait avoir un impact significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Le Groupe ne prend aucun engagement et ne donne aucune garantie sur la réalisation des perspectives mentionnées ci-dessous.

5.5.1. Contexte

En 2021, le contexte macro-économique devrait connaître un certain rebond sur la plupart des zones dans lesquelles le Groupe est présent. Contrairement à 2019 et 2020, le prix des énergies fossiles devrait augmenter. Cette inflation des coûts devrait être compensée par un recours accru aux combustibles de substitution. Outre ce contexte inflationniste, le Groupe anticipe un impact défavorable des parités de change, lié à l'appréciation de l'euro face à la plupart des monnaies.

Dans ce contexte, le Groupe s'attend à une légère amélioration de son EBITDA à périmètre et taux de change constant.

À la date de publication du présent document d'enregistrement universel, aucun effet tangible de l'épidémie de coronavirus n'a été relevé sur l'activité de la Société. Néanmoins, le Groupe souligne que si l'extension ou la durée de l'épidémie devait avoir une incidence sur ses marchés ou le contexte macro-économique des pays où le Groupe est présent, ses perspectives, telles que présentées dans ce document, pourraient en être affectées.

5.5.2. Investissements Industriels

Compte tenu des enjeux climatiques, des perspectives de croissance sur ses marchés, et des niveaux de génération de *cash flows* attendus sur les prochains exercices, le groupe Vicat a décidé d'intensifier sa politique d'investissements industriels en 2021, avec, pour rappel :

- la construction d'un nouveau four aux États-Unis dans son usine de Ragland (Sud-Est), en remplacement de l'installation existante. Ce projet prévoit une mise en service courant 2022, avec un investissement industriel total d'environ 260 millions de dollars. Ce nouveau four portera la capacité de l'usine à 1,8 million de tonnes par an (contre 1,2 million actuellement) et bénéficiera des dernières technologies cimentières disponibles. Il permettra ainsi de répondre à la croissance attendue du marché du Sud-Est des États-Unis, d'augmenter considérablement l'utilisation de combustibles de substitution et de réduire sensiblement les coûts de production ;
- un effort accru dans des projets stratégiques de réduction des coûts énergétiques et de l'empreinte CO₂ du Groupe.

Ainsi, le montant décaissé pour les investissements industriels devrait s'élever à environ 365 millions d'euros en 2021.

5.5.3. Éléments d'appréciation par régions

La prévision 2021 peut s'analyser en fonction de la performance 2020 dans un contexte de pandémie Covid qui a eu des effets hétérogènes sur l'activité des différents pays. Le Groupe prévoit une croissance de son chiffre d'affaires, mais on peut distinguer deux groupes de pays avec, d'une part :

- ceux qui ont vu leur activité progresser en 2020 malgré les perturbations liées à la crise sanitaire et qui prévoient une stabilisation en 2021 ; et
- d'autre part, ceux dont l'activité va connaître un rebond après une année 2020 en retrait.

La **France** fait partie de ce second groupe avec un rebond de l'activité de la construction, qui ne devrait toutefois pas retrouver son niveau de 2019.

En **Europe** (hors France) :

- la **Suisse**, dans un marché de la construction en légère baisse, pourrait voir son activité reculer faute de livraisons de béton à de grands chantiers ;
- l'**Italie** devrait au contraire bénéficier d'une amélioration de la demande et augmenter ses volumes de vente ainsi que ses marges.

Dans la **zone Amériques** :

- aux **États-Unis**, la consommation de ciment devrait rester soutenue. L'activité du Béton Prêt à l'emploi, perturbée en 2020, devrait quant à elle connaître un regain d'activité qui permettra la poursuite de l'amélioration de sa rentabilité ;
- au **Brésil**, après une année 2020 marquée par une forte hausse des volumes et des prix dans un marché bouleversé par les effets de la crise Covid, une baisse des ventes est anticipée mais le niveau d'activité et de rentabilité devrait être supérieur à ceux de 2019 (en monnaie locale).

Dans la **zone Asie** :

- en **Inde**, un retour à une situation plus normale qu'en 2020 pourrait engendrer un regain de concurrence sur les prix avec la volonté de la concurrence de retrouver ses volumes et parts de marché d'avant crise Covid. Cette volatilité des prix pourrait peser sur la rentabilité du pays ;
- au **Kazakhstan**, la pression concurrentielle sur les prix pourrait s'accroître avec la hausse des capacités de production de ciment. La bonne marche de l'outil de production ne permettra pas de compenser l'érosion des prix.

Dans la **zone Méditerranée** :

- en **Turquie**, l'économie sera toujours perturbée et la demande en ciment devrait rester à son niveau actuel. Malgré ce contexte, le Groupe anticipe une légère amélioration de sa rentabilité par rapport à 2020 du fait de bonnes performances industrielles et de la poursuite des hausses de prix de vente qui compensent l'inflation ;
- en **Égypte**, la situation macro-économique du pays s'améliore progressivement mais le secteur du ciment reste sinistré du fait de surcapacités de production importantes et de la concurrence déloyale de l'armée. Le Groupe anticipe néanmoins une réduction de ses pertes sur ce marché grâce à la maîtrise des coûts de production et aussi avec la possibilité de vendre des volumes à l'export.

En **Afrique de l'Ouest**, au sein de marchés en croissance, le Groupe prévoit de consolider sa position de leader au Sénégal et d'accroître ses parts de marchés au Mali, avec la montée en puissance du nouveau broyeur, et en Mauritanie. Au Sénégal, la reprise des grands chantiers Granulats permettra d'améliorer la rentabilité tout comme l'amélioration de l'appareil de production de l'activité Ciment avec la mise en service de nouveaux équipements (presse à rouleaux).



INFORMATIONS FINANCIÈRES

6

6.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2020	158	6.3. Procédures judiciaires et d'arbitrage	224
6.1.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2020	158	6.3.1. Litige Inde	224
6.1.2. Annexe aux comptes consolidés 2020	162	6.3.2. Litiges Ciplan au Brésil	224
6.1.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	201	6.3.3. Situation en Égypte	224
6.2. Comptes sociaux au 31 décembre 2020	206	6.4. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	225
6.2.1. Comptes sociaux au 31 décembre 2020 Vicat SA	206		
6.2.2. Annexe aux comptes sociaux 2020	209		
6.2.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	220		

6.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2020

6.1.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2020

État de la situation financière consolidée

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2020	31 décembre 2019
ACTIF			
Actifs non courants			
Goodwill	3	1 118 874	1 231 538
Autres immobilisations incorporelles	4	170 812	187 046
Immobilisations corporelles	5	1 987 852	2 031 781
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	6	186 829	219 066
Immeubles de placement	7	14 831	15 125
Participations dans des entreprises associées	8	77 873	85 212
Actifs d'impôts différés	24	71 922	89 938
Créances et autres actifs financiers non courants	9	239 176	236 142
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		3 868 169	4 095 848
Actifs courants			
Stocks et en-cours	10	354 937	401 551
Clients et autres débiteurs	11	440 874	416 568
Actifs d'impôts exigibles		3 328	72 811
Autres créances	11	152 496	192 776
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	422 843	398 514
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		1 374 478	1 482 220
TOTAL DE L'ACTIF		5 242 647	5 578 068
PASSIF			
Capitaux propres			
Capital	13	179 600	179 600
Primes		11 207	11 207
Auto-contrôle		(53 587)	(52 416)
Réserves consolidées		2 679 297	2 598 620
Réserves de conversion		(640 130)	(405 843)
Capitaux propres part du Groupe		2 176 387	2 331 168
Intérêts minoritaires		234 306	264 767
TOTAL CAPITAUX PROPRES		2 410 693	2 595 935
Passifs non courants			
Provisions retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	14	139 022	141 235
Autres provisions	15	116 764	140 243
Dettes financières et options de vente	16	1 270 162	1 109 769
Obligations locatives	16	157 563	178 398
Impôts différés passifs	24	213 736	253 194
Autres passifs non courants		37 999	52 072
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		1 935 246	1 874 911
Passifs courants			
Provisions	15	13 522	10 635
Dettes financières et options de vente à moins d'un an	16	165 375	391 594
Obligations locatives à moins d'un an	16	47 382	59 864
Fournisseurs et autres créditeurs		375 329	354 652
Passifs d'impôts exigibles		24 557	49 162
Autres dettes	18	270 543	241 315
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		896 708	1 107 222
TOTAL DES PASSIFS		2 831 954	2 982 133
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		5 242 647	5 578 068

Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	2020	2019
Chiffre d'affaires	19	2 805 162	2 739 993
Achats consommés		(1 720 244)	(1 710 592)
Valeur ajoutée	1.23	1 084 918	1 029 401
Charges de personnel	20	(489 921)	(475 396)
Impôts, taxes et versements assimilés		(62 078)	(64 592)
Excédent brut d'exploitation	1.23	532 919	489 413
Autres produits et charges ordinaires	22	24 396	36 718
EBITDA	1.23	557 315	526 131
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations ordinaires	21	(259 467)	(259 488)
EBIT	1.23	297 848	266 643
Autres produits et charges non ordinaires	22	(6 080)	13 622
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations non ordinaires	21	(14 207)	(19 206)
Résultat d'exploitation		277 561	261 059
Coût de l'endettement financier net	23	(36 870)	(33 367)
Autres produits financiers	23	20 671	12 577
Autres charges financières	23	(18 630)	(17 266)
Résultat financier	23	(34 829)	(38 056)
Quote-part dans les résultats des sociétés associées	8	4 021	5 096
Résultat avant impôt		246 753	228 099
Impôts sur les résultats	24	(74 609)	(68 229)
Résultat net consolidé		172 144	159 870
Part attribuable aux intérêts minoritaires		16 149	11 049
Part attribuable au Groupe		155 995	148 821
RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)			
Résultat net part du groupe de base et dilué par action	13	3,47	3,31

État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	2020	2019
Résultat net consolidé	172 144	159 870
Autres éléments du résultat global		
Éléments non recyclables au compte de résultat :		
Réévaluation du passif net au titre des prestations définies	46	(17 457)
Impôt sur les éléments non recyclables	307	4 391
Éléments recyclables au compte de résultat :		
Écarts de conversion	(280 898)	(7 421)
Couverture des flux de trésorerie	4 878	11 305
Impôt sur les éléments recyclables	(1 157)	(2 919)
Autres éléments du résultat global (après impôt)	(276 824)	(12 101)
RÉSULTAT GLOBAL	(104 680)	147 769
Part attribuable aux intérêts minoritaires	(20 570)	9 554
Part attribuable au Groupe	(84 110)	138 215

État des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	Notes	2020	2019
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat net consolidé		172 144	159 870
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence		(4 021)	(5 096)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		4 860	1 486
Charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :			
■ amortissements et provisions		276 796	284 347
■ impôts différés		5 086	5 852
■ plus ou moins-values de cession		(5 114)	(4 639)
■ gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur		128	(22)
■ autres		10 693	(16 702)
Capacité d'autofinancement	1.23	460 572	425 096
Variation du besoin en fonds de roulement		67 647	(42 789)
Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles ⁽¹⁾	26	528 219	382 307
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décaissements liés à des acquisitions d'immobilisations			
■ immobilisations corporelles et incorporelles		(319 370)	(237 484)
■ immobilisations financières		(23 613)	(48 621)
Encaissements liés à des cessions d'immobilisations :			
■ immobilisations corporelles et incorporelles		18 946	14 671
■ immobilisations financières		4 912	17 361
Incidence des variations de périmètre		(2 992)	(322 994)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	27	(322 117)	(577 067)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés		(74 282)	(73 458)
Augmentations/Réductions de capital		250	500
Émissions d'emprunts	16	210 729	428 933
Remboursements d'emprunts	16	(209 432)	(43 902)
Remboursements des dettes locatives	16	(62 198)	(52 519)
Acquisitions d'actions propres		(7 555)	(7 502)
Cessions – attributions d'actions propres		4 423	8 927
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		(138 065)	260 979
Incidence des variations de cours des devises		(37 552)	486
Variation de la trésorerie		30 485	66 705
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture	28	328 674	261 969
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture	28	359 159	328 674

(1) - Dont flux de trésorerie provenant des impôts sur le résultat : (34,5) millions d'euros en 2020 et (73,7) millions d'euros en 2019.

- Dont flux de trésorerie provenant des intérêts décaissés et encaissés : (36) millions d'euros en 2020 dont (9,7) millions d'euros au titre des frais financiers sur contrats IFRS 16 et (22,3) millions d'euros en 2019 dont (3,3) millions d'euros au titre des frais financiers sur contrats IFRS 16.

État de variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Capital	Primes	Auto-contrôle	Réserves consolidées	Réserves de conversion	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
AU 1^{er} JANVIER 2019	179 600	11 207	(56 144)	2 524 952	(400 348)	2 259 267	221 474	2 480 741
Résultat annuel				148 821		148 821	11 049	159 870
Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾				(5 111)	(5 495)	(10 606)	(1 495)	(12 101)
Résultat global				143 710	(5 495)	138 215	9 554	147 769
Dividendes distribués				(66 434)		(66 434)	(7 030)	(73 464)
Variation nette des actions propres			3 728	(1 707)		2 021		2 021
Variations de périmètre et acquisitions complémentaires ⁽²⁾				(1 713)		(1 713)	40 635	38 922
Autres variations				(188)		(188)	134	(54)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	179 600	11 207	(52 416)	2 598 620	(405 843)	2 331 168	264 767	2 595 935
AU 1^{er} JANVIER 2020	179 600	11 207	(52 416)	2 598 620	(405 843)	2 331 168	264 767	2 595 935
Résultat annuel				155 995		155 995	16 149	172 144
Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾				(5 818)	(234 287)	(240 105)	(36 719)	(276 824)
Résultat global				150 177	(234 287)	(84 110)	(20 570)	(104 680)
Dividendes distribués				(66 369)		(66 369)	(8 232)	(74 601)
Variation nette des actions propres			(1 171)	(1 455)		(2 626)		(2 626)
Variations de périmètre et acquisitions complémentaires								
Autres variations				(1 676)		(1 676)	(1 659)	(3 335)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	179 600	11 207	(53 587)	2 679 297	(640 130)	2 176 387	234 306	2 410 693

1) Stock par nature des autres éléments du résultat global :

Les autres éléments du résultat global comprennent pour l'essentiel les écarts de conversion cumulés à la clôture depuis fin 2003. Pour mémoire, en application de l'option offerte par IFRS 1, les écarts de conversion accumulés avant la date de transition aux IFRS ont été reclassés en report à nouveau à cette date.

(2) Incluant principalement les intérêts minoritaires liés à l'acquisition de Ciplan au Brésil (cf. note 2).

Les réserves de conversion Groupe se ventilent comme suit par devises au 31 décembre 2020 et 2019 :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Dollar	6 356	42 965
Franç suisse	206 123	202 323
Livre turque	(299 777)	(267 777)
Livre égyptienne	(126 196)	(124 787)
Tengué kazakh	(99 069)	(89 672)
Ouguiya mauritanien	(10 556)	(8 676)
Réal brésilien	(100 930)	(15 348)
Roupie indienne	(216 081)	(144 871)
	(640 130)	(405 843)

6.1.2. Annexe aux comptes consolidés 2020

NOTE 1	Principes comptables et méthodes d'évaluation	163
NOTE 2	Faits marquants et variations de périmètre	172
NOTE 3	<i>Goodwill</i>	174
NOTE 4	Autres immobilisations incorporelles	175
NOTE 5	Immobilisations corporelles	176
NOTE 6	Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	177
NOTE 7	Immeubles de placement	178
NOTE 8	Participations dans des entreprises associées	178
NOTE 9	Créances et autres actifs non courants	179
NOTE 10	Stocks et en cours	180
NOTE 11	Créances	180
NOTE 12	Trésorerie et équivalents de trésorerie	181
NOTE 13	Capital social	181
NOTE 14	Avantages au personnel	181
NOTE 15	Autres provisions	185
NOTE 16	Dettes financières nettes et options de vente	186
NOTE 17	Instruments financiers	188
NOTE 18	Autres dettes	190
NOTE 19	Chiffre d'affaires	190
NOTE 20	Charges de personnel et effectifs	190
NOTE 21	Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations	191
NOTE 22	Autres produits et charges	191
NOTE 23	Résultat financier	191
NOTE 24	Impôts sur les résultats	191
NOTE 25	Informations sectorielles	194
NOTE 26	Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles	196
NOTE 27	Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	196
NOTE 28	Composition de la trésorerie nette	196
NOTE 29	Rémunération des dirigeants	196
NOTE 30	Transactions avec les entreprises liées	197
NOTE 31	Honoraires versés aux commissaires aux comptes	197
NOTE 32	Événements postérieurs à la clôture	197
NOTE 33	Liste des principales sociétés retenues pour la consolidation au 31 décembre 2020	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^{er} 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 2020.

Les comptes consolidés du 31 décembre 2020 présentent des informations comparatives pour l'exercice antérieur, établies selon le même référentiel IFRS à l'exception des évolutions normatives mentionnées ci-après, qui n'avaient pas été appliquées par anticipation par le Groupe et qui sont d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2020.

Nouvelles normes applicables à compter du 1^{er} janvier 2020

Il s'agit principalement de l'amendement d'IAS 1 et IAS 8 « Définition de l'importance relative », de l'amendement d'IFRS 3 « Définition d'une activité » et de l'amendement d'IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 « Réforme des taux interbancaires phase I » qui n'ont pas eu d'impact sur les comptes consolidés du Groupe.

S'agissant de la norme IFRS 16 « Contrats de location » et de son amendement qui traite de l'allègement des loyers liés à la Covid-19, son application (à compter du 1^{er} juin 2020) n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés dans la mesure où très peu de contrats dans le Groupe sont concernés par de tels allègements.

Enfin, le Groupe s'est assuré au cours de l'année 2020 que l'interprétation IFRS IC (décembre 2019) sur la définition de la durée exécutoire des contrats de location était correctement appliquée. Les analyses réalisées par le Groupe ont abouti à la conclusion que cette interprétation n'avait aucun impact significatif. Par conséquent, la réappréciation de la durée des contrats de location au regard de cette interprétation n'a engendré aucune constatation complémentaire de droit d'utilisation et d'une obligation locative.

Normes comptables, amendements et interprétations publiées mais non encore d'application obligatoire

L'IASB a publié des normes, amendements et interprétations qui entreront en vigueur de manière obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021 au plus tôt ou de leur adoption par l'Union européenne. Ces normes ne sont donc pas appliquées par le Groupe au 31 décembre 2020 :

- amendements et interprétations non encore adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2020 :
 - amendement d'IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16 « Réforme des taux interbancaires phase II ».

Comme indiqué en note 17 le Groupe a en portefeuille des opérations de couvertures qui sont impactées par la réforme des taux et comme indiqué en note 16 certaines dettes du Groupe sont indexées sur l'Euribor.

Le Groupe s'attend à ce que le taux Euribor soit remplacé par l'Euribor hybride simultanément dans les contrats des instruments de couverture et les éléments couverts et estime ainsi que les relations de couverture correspondantes resteront parfaitement efficaces. Par conséquent, le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif de la réforme des taux d'intérêt de référence sur ses relations de couverture ni sur son compte de résultat.

Ces comptes ont été arrêtés et approuvés par le Conseil d'Administration le 12 février 2021, et seront soumis à l'Assemblée Générale du 9 avril 2021 pour approbation.

1.2. Base de préparation des états financiers

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros.

L'état du résultat global consolidé est présenté par nature en deux tableaux distincts : le compte de résultat et les autres éléments du résultat global.

Les postes de l'état de la situation financière consolidée sont présentés selon la classification actifs courants/actifs non courants et passifs courants/passifs non courants, en fonction de leur exigibilité (correspondant d'une manière générale aux échéances inférieures ou supérieures à un an).

L'état des flux de trésorerie est présenté selon la méthode indirecte.

Les états financiers ont été établis selon la convention du coût historique, à l'exception des actifs et passifs suivants qui sont enregistrés à la juste valeur : les instruments financiers dérivés, les actifs détenus à des fins de transaction, les actifs disponibles à la vente, la part des actifs et passifs faisant l'objet d'une opération de couverture.

Les principes et méthodes comptables exposées ci-après ont été appliqués de manière permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés.

L'établissement des comptes consolidés selon les normes IFRS implique qu'un certain nombre d'estimations et d'hypothèses soient faites par la Direction du Groupe, ayant une incidence directe sur les états financiers. Ces estimations reposent sur la continuité de l'exploitation et sont établies en fonction des éléments disponibles à la date de leur réalisation. Elles concernent principalement les hypothèses retenues pour :

- l'évaluation des provisions (notes 1.18 et 15), en particulier celles pour retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi (notes 1.16 et 14) ;
- l'évaluation des options de vente consenties à des tiers sur actions de filiales consolidées (notes 1.17 et 16) ;
- la valorisation des instruments financiers à la juste valeur et l'exposition au risque de crédit (notes 1.15, 9 et 17) ;

- l'évaluation des impôts différés actifs, et en particulier de la probabilité de disposer de bénéfices imposables futurs suffisants pour les imputer (notes 1.21 et 24) ;
- les estimations des actifs et passifs d'une activité dans le cadre des regroupements d'entreprise (note 3) ;
- les évaluations retenues pour la réalisation des tests de perte de valeur (notes 1.4, 1.11, 3 et 8) ;
- la définition du traitement comptable à appliquer en l'absence de norme (notes 1.7 et 10 relatives aux quotas d'émission) ;
- la définition de certains contrats de location, la détermination de leur durée (période exécutoire), en particulier la qualification des périodes de renouvellement comme étant raisonnablement certaines ou pas, ainsi que la détermination des taux d'actualisation y afférent (notes 1.9 et 6).

Les estimations et hypothèses sont revues régulièrement, dès que les circonstances le justifient, à minima à chaque clôture, et les éléments concernés des états financiers sont actualisés en conséquence. L'exercice 2020 a été marqué par la crise liée à l'épidémie mondiale de la Covid-19 dont l'ampleur et la durée ne peuvent être anticipées avec précision au-delà du 31 décembre 2020. Les hypothèses retenues pour établir les comptes consolidés au 31 décembre 2020 tiennent compte de cet environnement de crise sanitaire, notamment pour les évaluations retenues pour les tests de perte de valeur (cf. note 3).

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.

Le contrôle existe lorsque le Groupe :

- détient le pouvoir sur une entité ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité ; et
- a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Par ailleurs, le Groupe apprécie le contrôle exercé sur une entité chaque fois que des faits et circonstances indiquent qu'un élément d'appréciation du contrôle est modifié.

Coentreprises et Entreprises associées

Les coentreprises, dont le contrôle est partagé et qui peuvent faire l'objet d'une exploitation en commun par un nombre limité d'actionnaires et les entreprises associées, participations sur lesquelles Vicat exerce une influence notable sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Les *goodwills* dégagés lors de l'acquisition de ces participations sont présentés sur la ligne « participations dans des entreprises associées ».

Lorsque le contrôle conjoint est avéré et que la forme légale du véhicule juridique établit une transparence entre le patrimoine des coparticipants et celui du partenariat, la coentreprise est qualifiée d'activité conjointe. Ce type de partenariat est alors comptabilisé dans les comptes du Groupe ligne à ligne à hauteur de sa quote-part effective.

La liste des principales sociétés retenues pour la consolidation au 31 décembre 2020 figure dans la note 33.

1.4. Regroupement d'entreprises – goodwill

À compter du 1^{er} 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^{er} janvier 2010.

Regroupements d'entreprises réalisés avant le 1^{er} 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^{er} 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^{er} 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^{er} janvier 2010

La norme IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises », d'application obligatoire pour les regroupements réalisés à compter du 1^{er} janvier 2010, a introduit principalement les modifications suivantes par rapport à la précédente norme IFRS 3 (avant révision) :

- la détermination du *goodwill* en une seule fois, lors de la prise de contrôle.

Le Groupe a alors le choix, pour chaque regroupement d'entreprise, lors de la prise de contrôle, d'évaluer les intérêts minoritaires :

- soit à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise (option du *goodwill* « partiel »),
- soit à leur juste valeur (option du *goodwill* « complet »).

L'évaluation à la juste valeur des intérêts minoritaires a pour effet d'augmenter le *goodwill* à hauteur de la part attribuable à ces intérêts minoritaires, se traduisant par la constatation d'un *goodwill* dit « complet » ;

- la comptabilisation de tout ajustement du prix d'acquisition à la juste valeur dès la date d'acquisition, tout ajustement ultérieur survenant au-delà du délai d'affectation de 12 mois à compter de la date d'acquisition étant comptabilisé en résultat ;
- la constatation des coûts liés au regroupement d'entreprise en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus ;
- dans le cas des regroupements réalisés par étapes, lors de la prise de contrôle, la réévaluation de la participation antérieurement détenue dans l'entreprise acquise à la juste valeur à la date d'acquisition et la comptabilisation de l'éventuel profit ou perte qui en découle en résultat.

Conformément à IAS 36 (cf. note 1.11), les *goodwills* font l'objet, à chaque clôture annuelle, et en cas d'indice de perte de valeur, d'un test de dépréciation, consistant à comparer leur valeur nette comptable à leur valeur d'utilité déterminée sur la base d'une méthode de projection des flux futurs de trésorerie actualisés. Lorsque cette dernière s'avère inférieure à la première, une dépréciation correspondant à la perte de valeur ainsi déterminée est constatée.

1.5. Monnaies étrangères

Transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie fonctionnelle au cours de change en vigueur à la date d'opération. À la clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle au cours de change de clôture de l'exercice et les différences de change qui en résultent sont comptabilisées au compte de résultat.

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les actifs et passifs des sociétés du Groupe libellés en devises étrangères, et ne faisant pas l'objet de couverture, sont convertis en euros, en appliquant le cours de change en vigueur à la date de clôture, les produits et charges du compte de résultat et les flux du tableau des flux de trésorerie en appliquant le cours moyen de l'exercice. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits directement en capitaux propres.

En cas de cession ultérieure, le montant cumulé des écarts de change afférents à l'investissement net cédé libellé en devise étrangère est constaté en résultat. En application de l'option offerte par IFRS 1, les écarts de conversion accumulés avant la date de transition ont été reclassés en report à nouveau à cette date. Ils ne donneront pas lieu à comptabilisation en résultat en cas de cession ultérieure de ces investissements libellés en devise étrangère.

Les cours utilisés pour la conversion des monnaies étrangères sont les suivants :

	Cours de clôture		Cours Moyen	
	31 déc. 2020	31 déc. 2019	2020	2019
BRL	6,3735	4,5157	5,8900	4,4135
CHF	1,0802	1,0854	1,0703	1,1126
EGP	19,2344	17,9955	18,0277	18,7940
INR	89,6605	80,1870	84,5063	78,8502
KZT	516,2530	428,2200	472,6916	428,5058
MRU	43,6709	42,1843	43,3688	41,1253
TRL	9,1131	6,6843	8,0436	6,3570
USD	1,2271	1,1234	1,1413	1,1196
XOF	655,9570	655,9570	655,9570	655,9570

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, ou, s'agissant des droits miniers, au fur et à mesure des extractions.

Les dépenses de recherche sont comptabilisées en charges de l'exercice où elles sont encourues. Les frais de développement répondant aux critères d'activation définis par IAS 38 sont immobilisés.

1.7. Quotas d'émission

Il n'existe pas, à ce jour, dans le référentiel IFRS, de norme ou interprétation traitant spécifiquement des droits d'émission de gaz à effet de serre. À compter du 1^{er} janvier 2016, le Groupe a décidé de retenir la méthode préconisée par l'ANC depuis 2013, compatible avec les normes IFRS en vigueur (règlement n° 2012-03 du 4 octobre 2012, homologué le 7 janvier 2013), qui permet de fournir une information financière plus fiable et pertinente pour refléter le modèle économique des quotas, en supprimant notamment les impacts liés à la volatilité du cours des quotas.

Selon cette méthode, dès lors que les quotas sont destinés à remplir les obligations liées aux émissions (modèle production) :

- les quotas sont comptabilisés en stocks lors de leur acquisition (à titre gratuit ou onéreux). Ils sont sortis au fur et à mesure pour couvrir les émissions de gaz à effet de serre, dans le cadre de la procédure de restitution, ou à l'occasion de leur cession, et ne sont pas réévalués à la clôture ;
- une dette est comptabilisée à la clôture en cas de déficit de quotas.

Le Groupe n'ayant à aujourd'hui quasiment que des quotas alloués gratuitement par l'État dans le cadre des Plans Nationaux d'Affectation des Quotas, l'application de ces règles conduit donc à les enregistrer en stock pour une valeur nulle. Par ailleurs, des excédents étant à ce jour constatés par le Groupe, aucune dette n'est comptabilisée au bilan, et en l'absence de cession, aucun montant n'est comptabilisé au compte de résultat.

1.8. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites dans l'état de la situation financière consolidée au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles, en appliquant l'approche par composants prévue par IAS 16. Lorsqu'une immobilisation corporelle comporte des composants significatifs ayant une durée d'utilité différente, ceux-ci sont amortis sur leur durée d'utilité, selon le mode linéaire, à compter de leur date de mise en service.

Les principales durées d'amortissement sont les suivantes en fonction des catégories d'actifs concernés :

	Actifs Ciment	Actifs Béton Granulats
Génie civil	15 à 30 ans	15 ans
Gros matériel	15 à 30 ans	10 à 15 ans
Équipements annexes	8 ans	5 à 10 ans
Électricité	15 ans	5 à 10 ans
Automatismes et instrumentations	5 ans	5 ans

Les gisements sont amortis au prorata des tonnages extraits dans l'année par comparaison aux réserves totales estimées.

Certains terrains de sociétés françaises acquis avant le 31 décembre 1976 ont fait l'objet d'une réévaluation, maintenue dans les comptes, dont l'impact sur les postes concernés n'est pas significatif.

Les intérêts d'emprunts supportés pour financer la réalisation des investissements pendant la période précédant leur mise en service sont immobilisés. Sont également capitalisées les différences de change résultant des emprunts en monnaie étrangère dans la mesure où elles sont assimilées à un ajustement des coûts d'intérêts et dans la limite de la charge d'intérêts qui aurait été supportée au titre d'un emprunt en monnaie locale.

1.9. Contrats de location

Les contrats de location, à l'exception de ceux entrant dans le champ des exemptions prévues par la norme IFRS 16, sont comptabilisés au bilan, dès la mise à disposition de l'actif sous-jacent des contrats, avec la constatation à l'actif d'un droit d'utilisation et au passif d'une obligation locative. La composante services du contrat de location, et notamment celle relative au transport, est identifiée lors de l'analyse et traitée séparément de la composante location. Sont qualifiés de contrat de location tous les contrats qui confèrent au preneur le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour un certain temps moyennant une contrepartie.

Les exemptions prévues par la norme IFRS 16 et appliquées par le Groupe, dont les paiements ne sont pas pris en compte dans l'obligation locative et le droit d'utilisation sont les suivantes :

- les paiements relatifs aux contrats de location de courte durée (inférieure ou égale à 12 mois) ;
- les paiements relatifs aux contrats de location portant sur des actifs de faible valeur (< 5 milliers de dollars américains ou équivalent) ;
- les paiements relatifs à la composante de service du contrat de location, dès lors qu'elle est identifiable et mesurable ;
- ainsi que les paiements relatifs aux contrats de location portant sur des actifs incorporels, dont le nombre est très limité.

Les loyers payés au titre de ces contrats ou composantes de contrat sont constatés en charges opérationnelles pendant toute la durée de la location.

La durée des contrats de location correspond à la période contractuelle non résiliable d'utilisation de l'actif, à laquelle s'ajoutent, le cas échéant, des options de renouvellement dont l'exercice est jugé raisonnablement certain (options de renouvellement en cours d'exercice ou pour lesquelles le Groupe dispose d'un historique statistique de pratiques). La définition de cette durée exécutoire tient compte aussi bien des aspects contractuels que des aspects économiques dans la mesure où l'existence de pénalités non négligeables en cas de résiliation du preneur est analysée pour chaque contrat.

Les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location incluent à l'origine l'obligation locative, les coûts directs initiaux, les loyers prépayés et l'estimation des coûts de démantèlement ou de remise en état prévus au contrat, et excluent les éventuelles composantes de services. Ils

sont amortis conformément aux dispositions d'IAS 16 « Immobilisations corporelles » linéairement sur la durée la plus courte entre celle du contrat de location retenue et la durée d'utilité de l'actif sous-jacent, et le cas échéant dépréciés en application d'IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Après la comptabilisation initiale, le droit d'utilisation de l'actif est évalué au coût, sous déduction du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

L'obligation locative est évaluée à l'origine à la valeur actualisée des paiements futurs, qui comprennent la valeur actualisée des paiements de loyers fixes et variables, s'ils dépendent d'un indice ou d'un taux, et des paiements estimés prévus à la fin du contrat, tels que la garantie de valeur résiduelle et l'option d'achat dont l'exercice est jugé raisonnablement certain.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer l'obligation locative est déterminé sur la base du taux implicite du contrat, ou à défaut, du taux d'intérêt marginal d'emprunt du preneur à la date de commencement du contrat. Ce taux d'emprunt marginal tient compte de plusieurs éléments dont la devise et l'échéance du contrat, l'environnement économique du preneur ainsi que de sa solidité financière. Le Groupe applique des taux correspondants à l'échéance moyenne de remboursement de la dette de loyers, en définissant et utilisant des courbes de taux par durée, tenant compte de la structure des loyers et de la typologie des taux disponibles.

Après la comptabilisation initiale, l'obligation locative est calculée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif et est réévaluée, avec un ajustement correspondant de l'actif lié au droit d'utilisation, si les paiements de location futurs sont modifiés du fait de négociations, ou en cas de réévaluation d'options de renouvellement ou de résiliation.

Les paiements de loyers associés aux contrats de locations sont comptabilisés en application d'IFRS 16 et donnent lieu au compte de résultat à une charge d'amortissement ainsi qu'à une charge d'intérêts.

L'impact fiscal de l'application d'IFRS 16 donne lieu à comptabilisation d'impôt différé, déterminé sur la base de l'actif net de location sous déduction de la dette locative correspondante.

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 observé lors de transactions réalisées sur des biens comparables ou publiés par les chambres des notaires locales. Elle est présentée en annexe à chaque clôture annuelle.

1.11. Dépréciation des actifs non courants

Conformément à IAS 36, les valeurs comptables des actifs à durée de vie indéfinie sont revues à chaque clôture annuelle et en cours d'exercice en cas d'indice de perte de valeur. Pour les actifs à durée de vie définie, les valeurs sont revues seulement si des indices de pertes de valeur montrent une dépréciation probable.

Une perte de valeur doit être comptabilisée en charges au compte de résultat, dès lors que la valeur comptable de l'actif excède sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est le montant le plus élevé de la juste valeur diminuée des coûts de cession et de la valeur d'utilité. Cette dernière est déterminée selon la méthode de projection des flux futurs de trésorerie actualisés sur une durée de 10 ans, augmentée de la valeur terminale calculée sur la base d'une projection à l'infini du *cash flow* opérationnel de la dernière année. Cette durée est en phase avec l'intensité capitalistique des activités du Groupe et la longévité des outils industriels.

Les *cash flows* prévisionnels sont déterminés avant impôt sur la base des éléments suivants inflatés puis actualisés :

- l'EBITDA issu du Plan Long Terme sur les cinq premières années, puis projeté jusqu'à l'année 10 ;
- les investissements de maintien ; et
- la variation du Besoin en Fonds de Roulement.

Les hypothèses qui servent au calcul des tests de dépréciation émanent des prévisions construites par les opérationnels, au plus près de leur connaissance du marché, du positionnement commercial des activités et des performances de l'outil industriel. Ces prévisions intègrent l'impact de l'évolution prévisible de la consommation cimentière en fonction des données macro-économiques et sectorielles, des changements susceptibles de modifier la situation concurrentielle, des améliorations techniques apportées au *process* de fabrication ainsi que de l'évolution attendue du coût des principaux facteurs de production contribuant au prix de revient des produits.

Pour certains pays soumis à des tensions sociales et sécuritaires, les hypothèses retenues intègrent en outre, sur la base de données récentes et de l'examen des effets de ces tensions sur les conditions actuelles de l'activité, l'amélioration potentielle résultant de la levée progressive et partielle de certaines d'entre elles.

Les flux de trésorerie avant frais financiers mais après impôts projetés sont actualisés au coût moyen pondéré du capital (CMPC ou WACC). L'utilisation d'un taux après impôts aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôts avec des flux de trésorerie non fiscalisés. Le taux d'actualisation est calculé par pays en tenant compte du coût de l'argent sans risque à long terme, du risque de marché pondéré par un facteur de volatilité sectorielle, ainsi que d'une prime pays, reflétant les risques spécifiques du marché sur lequel opère l'UGT concernée.

Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer la valeur d'utilité d'un actif isolé, celle-ci est appréciée au niveau de l'UGT à laquelle l'actif appartient (défini par IAS 36 comme étant le plus petit groupe identifiable d'actifs générant des entrées de trésorerie indépendante), dans la mesure où

les installations industrielles, les produits et les marchés constituent un ensemble cohérent. L'analyse a ainsi été menée au niveau de chaque zone géographique/marché activité, et les UGT ont été déterminées en fonction de l'existence ou non d'une intégration verticale entre les activités du Groupe exercées sur la zone concernée.

La valeur des actifs ainsi testée, à minima annuellement au niveau de chaque UGT, est composée des actifs non courants incorporels et corporels, y inclus les droits d'utilisation IFRS 16, majorée du *goodwill* attribuable aux minoritaires.

Ces tests de dépréciation sont sensibles aux hypothèses retenues pour chaque UGT, principalement en matière :

- de taux d'actualisation, tel que précédemment défini ;
- de taux d'inflation, devant refléter l'évolution des prix de vente et des coûts futurs attendus ;
- de taux de marge d'EBITDA normatif ;
- de taux d'investissement à long terme ;
- de taux de croissance à l'infini.

Des tests de sensibilité à l'augmentation ou la diminution d'un point du taux d'actualisation et du taux de croissance à l'infini retenus sont réalisés à chaque clôture annuelle afin de mesurer l'incidence sur la valeur des UGT du Groupe. Par ailleurs, ce taux d'actualisation intègre une prime de risque pays et une prime de risque sectoriel traduisant la cyclicité de certains facteurs inhérents au secteur d'activité, ce qui permet d'appréhender la volatilité de certaines composantes du prix de revient, sensible notamment aux coûts énergétiques.

Les pertes de valeurs constatées sont réversibles et font l'objet d'une reprise en cas de diminution, à l'exception de celles afférentes aux *goodwills*, qui sont définitives.

1.12. Stocks

Les stocks sont évalués suivant la méthode du coût unitaire moyen pondéré, au plus bas du coût d'acquisition ou de production et de la valeur nette de réalisation (prix de vente diminué des coûts nécessaires estimés pour l'achèvement et pour réaliser la vente).

La valeur brute des marchandises et des approvisionnements comprend le prix d'achat et les frais accessoires.

Les produits fabriqués sont valorisés au coût de production comprenant les consommations, les charges directes et indirectes de production et les amortissements consolidés des biens concourant à la production.

Pour les stocks de produits fabriqués et les en-cours de production, le coût comprend une quote-part appropriée de charges fixes fondée sur des conditions d'utilisation normatives des outils de production.

Des dépréciations sont constituées, le cas échéant, sur les stocks pour prendre en compte les pertes probables identifiées à la clôture de l'exercice.

1.13. Créances

Les créances sont évaluées au coût amorti et sont comptabilisées à leur valeur nominale (montant initial de la facture). Les créances font l'objet de dépréciation dans le cadre du modèle de dépréciation fondé sur les pertes attendues défini par la norme IFRS 9 (cf. note 1.15).

Les créances clients peuvent faire l'objet de cessions à des établissements bancaires. Dans ce cas, une analyse de l'opération est menée pour évaluer le transfert des risques et avantages inhérents à la propriété de ces créances et notamment celui du risque de crédit, du risque de retard de paiement et du risque de dilution. Si cet examen met en évidence non seulement le transfert contractuel du droit à recevoir les flux de trésorerie liés aux créances cédées, mais aussi celui de la quasi-totalité des risques et avantages, les créances clients sont décomptabilisées de l'état de la situation financière consolidée et tous les droits créés ou conservés lors du transfert sont reconnus le cas échéant. Dans la situation inverse, les créances clients sont maintenues dans l'état de la situation financière consolidée.

1.14. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et équivalents de trésorerie comprennent les liquidités et les placements à court terme (ayant une échéance inférieure à 3 mois et ne présentant pas de risque de variation de valeur). Ces derniers sont valorisés à leur valeur de marché à la clôture. La trésorerie nette, dont la variation est présentée dans le tableau des flux de trésorerie, est constituée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie diminués des découverts bancaires.

1.15. Instruments financiers

Actifs financiers

Le Groupe classe ses actifs financiers, lors de leur comptabilisation initiale, conformément aux dispositions prévues par IFRS 9 qui repose sur une approche basée d'une part sur les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de ces actifs et d'autre part sur le modèle de gestion dans lequel s'inscrit leur détention.

En pratique, pour le groupe Vicat, le critère des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels conduit à distinguer d'une part les instruments de nature prêt ou créance, dont l'évaluation est fonction du modèle de gestion dans lequel s'inscrit leur détention, et d'autre part les instruments de capitaux propres.

La norme prévoit ainsi trois catégories pour les prêts et créances, chacune associée à un mode de gestion distinct :

- les actifs financiers évalués au coût amorti, dont l'objectif est de les détenir pour percevoir les flux de trésorerie contractuels. C'est le cas notamment de l'essentiel des prêts et des créances ;
- les actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, dont l'objectif est de les détenir à la fois pour percevoir les flux de trésorerie contractuels et de les vendre ;

- les actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat pour ceux ne correspondant à aucun des deux modèles économiques ci-dessus.

Les instruments de capitaux propres sont, en application d'IFRS 9, des actifs financiers évalués à la juste valeur, dont les variations sont à enregistrer en résultat ou en autres éléments du résultat global non recyclables en résultat, suivant l'option retenue à l'origine, titre par titre. Pour certains titres non consolidés non cotés, la méthode du coût a cependant été maintenue dans la mesure où elle constitue la meilleure approximation disponible de la juste valeur.

Toutes les opérations d'achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisées à la date de transaction.

Les instruments de nature créance font l'objet d'une dépréciation sur la base des pertes de crédit attendues sur la totalité de la durée de vie de l'instrument, le risque de crédit étant appréhendé et apprécié sur la base de données historiques et des informations disponibles à la clôture.

Passifs financiers

Le Groupe classe ses passifs financiers non dérivés, lors de leur comptabilisation initiale, en passifs financiers évalués au coût amorti. Ils comprennent principalement les emprunts, les autres financements, les découverts bancaires. Le Groupe n'a pas de passif financier à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Actions d'autocontrôle

Conformément à IAS 32, les actions propres Vicat sont inscrites en déduction des capitaux propres.

Instruments dérivés et relations de couverture

Le Groupe utilise des instruments de couverture pour réduire son exposition aux variations de taux d'intérêts et de cours de change résultant de ses activités opérationnelles, de financement et d'investissement. Ces opérations de couverture sont réalisées au moyen d'instruments financiers dérivés. Le Groupe utilise des *swaps* et *caps* de taux d'intérêts pour gérer son exposition aux risques de taux et des contrats de change à terme et *swaps* de devises pour couvrir l'exposition au risque de change.

Les instruments financiers dérivés sont utilisés par le Groupe exclusivement à des fins de couverture économique et aucun instrument n'est détenu à des fins spéculatives.

Les instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur au bilan. Sauf exception détaillée ci-après, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat dans le résultat financier (« Variation de juste valeur des actifs et passifs financiers »). Les justes valeurs des dérivés sont estimées à partir des modèles de valorisation suivants :

- la valeur de marché des *swaps* de taux, *swaps* de change et des opérations d'achats/ventes à terme est calculée à partir d'une actualisation des flux futurs sur la base des courbes de taux « zéro coupon » en vigueur à la clôture des exercices présentés, retraités le cas échéant des intérêts courus non échus ;

- les options de taux sont réévaluées sur la base du modèle *Black and Scholes* en intégrant les paramètres de marché existants à la clôture.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme instruments de couverture selon le type de relation de couverture :

- la couverture de juste valeur est une couverture de l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'une partie identifiée de cet actif ou de ce passif qui est attribuable à un risque particulier, notamment les risques de taux et de change et qui affecteraient le résultat net présenté ;
- la couverture de flux de trésorerie est une couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque particulier associé à un actif ou passif comptabilisé ou à une transaction prévue (par exemple vente ou achat attendu, opération future « hautement probable ») et qui affecterait le résultat net présenté.

La comptabilité de couverture d'un actif, d'une dette, d'un engagement ferme ou d'un flux de trésorerie est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine, puis par la vérification régulière de la corrélation entre la variation de la valeur de marché de l'instrument de couverture et celle de l'élément couvert. La fraction inefficace de la couverture est systématiquement enregistrée en résultat.

L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- en cas de documentation d'une relation de couverture de juste valeur, la variation de la juste valeur du dérivé de couverture est comptabilisée en compte de résultat, venant se compenser avec la réévaluation à la juste valeur du risque couvert. Le résultat est impacté de la seule part inefficace de la couverture ;
- en cas de documentation d'une relation de couverture de Flux de Trésorerie, la variation de juste valeur du dérivé de couverture est enregistrée initialement en capitaux propres pour la part efficace et directement en compte de résultat pour la part inefficace de la variation. Les variations cumulées de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment enregistrées en capitaux propres sont transférées en compte de résultat au même rythme que les flux de trésorerie couverts.

1.16. Avantages au personnel

Le Groupe comptabilise la totalité du montant de ses engagements en matière d'avantages postérieurs à l'emploi en application des dispositions de la norme IAS 19 révisée.

Les réglementations, usages et accords contractuels en vigueur dans les pays où sont implantées les sociétés consolidées du Groupe, prévoient différents avantages postérieurs à l'emploi : indemnités de départ en retraite, compléments de retraite, retraite chapeau pour les dirigeants..., ainsi que d'autres avantages à long terme (couverture de dépenses médicales au bénéfice des retraités...).

Les régimes à cotisations définies sont ceux pour lesquels l'engagement du Groupe se limite uniquement au versement de cotisations, qui sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les régimes à prestations définies, qui comprennent tous les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi, autres que ceux à cotisations définies, constituent un engagement futur pour le Groupe. Les engagements correspondants font l'objet d'un calcul actuariel (évolution des salaires, mortalité, rotation...) selon la méthode des unités de crédits projetées, conformément aux usages et aux clauses prévues par les conventions collectives et la législation en vigueur.

Certains régimes de retraite à prestations définies, principalement aux États-Unis et en Suisse sont couverts pour tout ou partie par des actifs dédiés qui sont composés pour l'essentiel d'actions et d'obligations. Les positions nettes des régimes sont intégralement provisionnées dans l'état de la situation financière, après déduction, le cas échéant, de la juste valeur de ces actifs investis, dont le montant peut être ajusté compte tenu du mécanisme de l'*asset ceiling*. En cas d'excédent d'actif (régime sur-financé), celui-ci n'est comptabilisé dans l'état de la situation financière que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs effectivement disponibles pour le Groupe, et dans la limite du plafond défini par la norme.

Les écarts actuariels résultent du changement d'hypothèses actuarielles et/ou d'écarts constatés entre ces hypothèses et la réalité. Les écarts actuariels se rapportant aux avantages postérieurs à l'emploi sont comptabilisés en « autres éléments du résultat global » et ne sont pas recyclables au compte de résultat.

En application de l'option offerte par IFRS 1, le Groupe avait choisi de mettre à zéro les écarts actuariels liés aux avantages au personnel non encore reconnus dans le bilan de transition par imputation sur les capitaux propres.

1.17. Options de vente consenties sur actions de filiales consolidées

En application des normes IAS 27 et IAS 32, les options de vente consenties à des tiers minoritaires de filiales consolidées par intégration globale sont enregistrées dans les passifs financiers pour la valeur actuelle de leur prix d'exercice estimé avec en contrepartie une réduction des intérêts minoritaires correspondants.

Le différentiel entre la valeur de l'option et le montant des intérêts minoritaires est constaté :

- en *goodwill*, pour les options émises avant le 1^{er} janvier 2010 ;
- en diminution des capitaux propres – part du Groupe – pour les options émises après le 1^{er} 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^{er} janvier 2010) ;

- soit en contrepartie des capitaux propres – part du Groupe – (options émises après le 1^{er} janvier 2010).

Aucun impact n'est enregistré dans le compte de résultat hormis l'impact de l'actualisation annuelle de la dette constatée dans le résultat financier ; le résultat – part du Groupe – reste calculé sur la base du pourcentage détenu dans les filiales concernées, sans prise en compte du pourcentage d'intérêt attaché aux options de vente.

1.18. Provisions

Conformément à IAS 37, une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation actuelle, légale ou implicite, résultant d'un fait générateur antérieur à la clôture qui entraînera une sortie de ressources sans contrepartie attendue après la clôture, pouvant être estimée de manière fiable.

Elles incluent notamment les provisions pour remise en état des sites, constituées pour la plupart 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 font l'objet d'une actualisation, conformément à IAS 37, lorsque son effet est significatif. Les effets de cette actualisation sont enregistrés en résultat financier.

1.19. Chiffre d'affaires

Conformément à IFRS 15, le chiffre d'affaires est comptabilisé lors du transfert du contrôle du bien ou du service au client, correspondant le plus souvent, compte tenu de la nature des activités du Groupe, à la date de livraison physique. Il est constaté pour un montant qui reflète le paiement que l'entité s'attend à recevoir en contrepartie de ce bien ou service, net des remises et ristournes commerciales et après déduction des droits d'accises collectés par le Groupe dans le cadre de son activité. Il comprend les coûts de transport et de manutention facturés aux clients.

Les ventes du Groupe sont majoritairement constituées de biens et services ne formant qu'une seule obligation de prestation dans la mesure où la promesse de fournir le service ou le bien ne peut pas être identifiée séparément, le groupe Vicat proposant à ses clients des services intégrés à la fourniture du produit.

1.20. Autres produits et charges

Il s'agit de charges et produits qui émanent de l'activité opérationnelle du Groupe, mais qui ne sont pas engagés dans le cadre du processus direct de production ou de l'activité commerciale. Ces charges et produits concernent notamment les indemnités d'assurances, les redevances de brevets, les ventes d'excédents de CO₂, les revenus locatif et immeubles de placement, et certaines charges liées à des sinistres ou litiges.

1.21. Impôts sur le résultat

Les impôts différés sont calculés avec les taux d'impôts, dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, et qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés sont déterminés sur la base d'une analyse bilantielle, pour les différences temporelles identifiées dans les filiales du Groupe entre les valeurs dans l'état de la situation financière consolidé et les valeurs fiscales des éléments d'actif et de passif.

Des impôts différés sont constatés pour toutes les différences temporelles, y compris sur le retraitement des contrats de location, sauf si la différence temporelle est générée par un *goodwill*.

Les impôts différés actif et passif sont compensés au niveau de chaque entité. Lorsque le solde correspond à une créance, un impôt différé actif est constaté s'il est probable que la société disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels elle pourra imputer les actifs d'impôts considérés.

Une incertitude concernant le traitement comptable des risques liés aux impôts sur le résultat et à la non-acceptation par les autorités fiscales du traitement fiscal retenu est comptabilisée en actif/passif d'impôts sur le résultat en fonction du caractère probable de réalisation qui ne tient pas compte de la probabilité de non-détection par l'administration fiscale. Chaque incertitude, analysée individuellement, est évaluée, soit en utilisant le montant le plus probable, soit par la moyenne pondérée des différents *scenarii* possibles.

1.22. Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle présentée dans la note 25 a été définie sur la base des données issues du reporting interne. Cette information est celle utilisée par la Direction générale qui met en œuvre la stratégie définie par le Président du Conseil d'Administration, pour la mesure de la performance économique du Groupe et l'allocation des investissements et ressources aux zones géographiques et aux activités.

Les secteurs opérationnels déterminés en application d'IFRS 8 sont constitués des six zones géographiques suivantes dans lesquelles le Groupe exerce ses activités et qui peuvent regrouper, comme le permet la norme IFRS 8, les pays présentant des similitudes :

- la France ;
- la zone Europe (hors France) regroupant la Suisse et l'Italie ;
- la zone Amériques regroupant les États-Unis et le Brésil ;
- la zone Asie regroupant l'Inde et le Kazakhstan ;
- la zone Méditerranée composée de la Turquie et de l'Égypte ;
- la zone Afrique, réunissant le Sénégal, le Mali et la Mauritanie.

Cette organisation par zones géographiques permet d'appréhender la nature et les impacts financiers des environnements économiques dans lesquels le Groupe opère et traduit bien son organisation matricielle ainsi que la prédominance des aspects géographiques dans les analyses

stratégiques présentées à la Direction générale. Une information additionnelle plus synthétique est présentée par secteurs d'activité.

Les indicateurs de gestion présentés au titre de ces secteurs opérationnels ont été adaptés pour être en cohérence avec ceux suivis par la Direction générale tout en respectant les informations requises par IFRS 8 : Chiffre d'affaires opérationnel et consolidé, EBITDA et EBIT (*cf.* note 1.23), Total des actifs non courants, Capitaux nets investis (*cf.* note 25), Investissements industriels, Dotation nette aux amortissements des immobilisations et Effectifs.

Les indicateurs de gestion suivis dans le cadre du reporting interne sont identiques à l'ensemble des secteurs opérationnels définis ci-dessus et sont déterminés conformément aux principes IFRS appliqués par le Groupe pour ses états financiers consolidés.

1.23. Indicateurs financiers

La définition des indicateurs de performance financière, utilisés par le Groupe, comme par d'autres acteurs industriels notamment dans le domaine des matériaux de construction, et présentés avec le compte de résultat, est la suivante :

Valeur Ajoutée : elle est égale à la valeur de la production diminuée des consommations intermédiaires.

Excédent Brut d'exploitation : il est égal à la valeur ajoutée, diminuée des charges de personnel, des impôts et taxes (hors impôts sur les résultats et impôts différés) et augmentée des subventions d'exploitation.

EBITDA (*Earning Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization*/ Résultat avant Intérêts, Impôts, Amortissements et Provisions) : il se calcule en sommant l'Excédent Brut d'Exploitation et les autres produits et charges ordinaires.

EBIT (*Earning Before Interest and Tax*/Résultat avant intérêts et Impôts) : il se calcule en sommant l'EBITDA et les dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations ordinaires.

Capacité d'autofinancement : elle est égale au résultat net avant prise en compte des charges nettes calculées sans impact sur la trésorerie (soit principalement les dotations nettes aux amortissements et provisions, les impôts différés, les résultats de cession et les variations de juste valeur).

1.24. 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 Faits marquants et variations de périmètre

Environnement macro-économique et activité dans le contexte de l'épidémie de Covid-19

Au cours de l'exercice 2020, le chiffre d'affaires du Groupe a été impacté par la pandémie dans ses douze pays d'implantation, de façon sensible au cours du premier semestre, avant de connaître un net rebond de son activité sur le second semestre.

Dans ce contexte inédit, la priorité du Groupe a été avant tout d'assurer la sécurité sanitaire de ses salariés, de ses clients et de ses fournisseurs en appliquant strictement des procédures adaptées à la situation sanitaire.

- En France, si le niveau d'activité a été très nettement impacté par la crise sanitaire et les mesures gouvernementales mises en place pour y faire face dès la fin du mois de mars et au cours des mois d'avril et de mai, la situation s'est sensiblement améliorée dès le mois de juin. Ainsi, le rebond de l'activité constaté sur les sept derniers mois de l'année a permis de rattraper en partie la baisse enregistrée au cours du premier semestre ;
- En Suisse, l'activité est restée bien orientée dans les activités Ciment et Béton & Granulats ;
- En Afrique de l'Ouest, l'activité est restée dynamique dans le Ciment, soutenue par des volumes et des prix favorablement orientés. L'activité Granulats au Sénégal a été affectée par le fort ralentissement des chantiers publics d'infrastructures ;
- Aux États-Unis, en dépit de l'évolution préoccupante de la pandémie, l'activité est restée bien orientée tant en termes de volumes que de prix de vente, bénéficiant notamment des mesures de soutien à l'économie mises en place par l'État ;
- Au Brésil, l'environnement sectoriel sur les marchés sur lesquels le Groupe opère a été peu affecté par l'épidémie de la covid-19, et l'activité est restée dynamique sur l'ensemble de l'exercice ;
- Dans la zone Méditerranée (Turquie et en Égypte), les environnements macro-économiques et concurrentiels sont restés difficiles sans que cela puisse être spécifiquement imputé à l'épidémie de la covid-19. Dans ce contexte, si les stratégies commerciales mises en place par le Groupe lui ont permis d'enregistrer une hausse de son activité sur l'ensemble de l'exercice, les résultats opérationnels se sont de nouveau dégradés ;
- Au Kazakhstan, après un début d'année particulièrement dynamique, les décisions de confinement et l'environnement concurrentiel ont légèrement impacté les volumes et les prix de vente au cours du second trimestre. L'environnement a été plus favorable au second semestre permettant au Groupe d'enregistrer en 2020 une amélioration de son chiffre d'affaires à change constant ;
- Enfin, en Inde, après les décisions de confinement strict prises par les autorités affectant sensiblement le niveau d'activité du premier semestre, la situation s'est progressivement améliorée au cours du second semestre, et plus particulièrement sur le dernier trimestre de

l'année, permettant au Groupe d'enregistrer un niveau d'activité à change constant quasi stable sur l'ensemble de l'exercice.

Dans ce contexte inédit, des mesures d'adaptation ont été mises en place dans le cadre d'un plan de réduction des coûts opérationnels, d'amélioration du besoin en fonds de roulement et de report d'investissements industriels non stratégiques.

Par ailleurs, un certain nombre de mesures d'adaptation des pratiques de travail ont été appliquées (fermeture temporaire de sites, mise en place des mesures barrières, télétravail, etc.). Ces différentes actions se sont traduites de la manière suivante dans le compte de résultat du Groupe au 31 décembre 2020 :

- des coûts additionnels et non productifs directement imputables à l'application des mesures barrières comme l'achat de masques, gel, la mise en place d'aménagements spécifiques, etc. L'impact de ces charges est de - 2 millions d'euros et est présenté en EBITDA ;
- des mesures gouvernementales de soutien qui se traduisent essentiellement pour le Groupe par des mesures de chômage partiel en France, en Suisse et en Turquie pour un montant de 0,7 million d'euros comptabilisé en moins des charges de personnel correspondantes (conformément à IAS 20).

Dans ce contexte particulier, le Groupe a pris soin d'analyser l'ensemble des éventuelles incidences comptables liées à l'épidémie de Covid-19. Parmi ces sujets figurent les dépréciations des créances, les dépréciations des stocks, les immobilisations et les titres de participation, la recouvrabilité des impôts différés actifs ainsi que l'identification des indices de perte de valeur et les évaluations retenues pour les tests de perte de valeur.

Aucun de ces sujets n'a eu d'incidence significative sur les comptes du Groupe au 31 décembre.

Transfert du siège social de Paris à L'Isle d'Abeau

Des mesures d'adaptation des structures de coûts du Groupe ont été mises en place dès le 1^{er} semestre 2020 dans le cadre d'un plan de réduction des coûts opérationnels et de report d'investissements industriels non stratégiques. Dans ce cadre, le Groupe a notamment décidé de re-localiser son siège social à L'Isle d'Abeau près de Lyon, centre opérationnel France du Groupe où les équipes *Corporate* ont été installées au mois de septembre.

Volatilité des cours de change et impacts sur le compte de résultat

Le compte de résultat de l'exercice 2020 a été fortement impacté par une dépréciation de la majorité des monnaies étrangères par rapport à l'euro, principalement le réal brésilien, la roupie indienne et la livre turque. Il en résulte sur la période un effet de change négatif de - 104,7 millions d'euros sur le chiffre d'affaires consolidé et de - 23,6 millions d'euros sur l'EBITDA.

Les capitaux propres consolidés enregistrent, quant à eux, des écarts de conversion négatifs sur l'année 2020 pour un montant net global de - 270,2 millions d'euros.

Égypte

Malgré une opération engagée maintenant depuis près de 2 ans, l'armée égyptienne n'est pas encore parvenue à rétablir totalement la sécurité de certaines zones du Sinaï. Pour autant, les opérations commerciales ont repris et les flux logistiques sont peu ou prou revenus à la situation précédente.

Ainsi l'activité commerciale est en progression sensible avec des volumes de ventes qui augmentent de 28 % par rapport à l'année précédente, et ce en dépit des perturbations liées à la crise sanitaire et le gel des permis de construire qui a pénalisé l'activité pendant plusieurs mois. Néanmoins, toute l'industrie cimentière a souffert avec un marché ralenti par la crise Covid-19, et de plus, toujours perturbé par un acteur cimentier dépendant de l'État.

Prenant en compte ce décalage dans l'amélioration attendue des conditions d'exploitation et des résultats de ses opérations, le Groupe a constaté des dépréciations d'actifs liés à l'Égypte pour près de 19 millions d'euros. Sauf dégradation supplémentaire de la situation géopolitique, sanitaire ou sécuritaire, ces événements et leurs conséquences ne sont pas, à ce jour, de nature à remettre en cause les perspectives d'amélioration de la rentabilité de la filiale, qui devrait commencer à se matérialiser progressivement à compter de 2021. Le retour de la croissance de la consommation cimentière dans un contexte d'amélioration de la situation macro-économique de l'Égypte, constaté avant le début de la crise sanitaire, offre un potentiel de développement important pour Sinaï Cement Company, surtout si ce retour de la croissance est accompagné, comme l'annoncent les autorités égyptiennes, d'une solution aux problèmes du Sinaï et de la bande de Gaza, ainsi que de l'ouverture de débouchés à l'exportation.

Pour être pleinement en mesure de tirer bénéfice du redressement attendu du marché, SCC projette d'investir dans l'outil industriel, endommagé par des années d'environnement opérationnel difficile. Pour lui donner les moyens de réaliser ces investissements d'amélioration de productivité et de maîtrise des coûts, le Groupe a lancé une augmentation de capital de 650 MEGP pour renforcer la structure financière de la filiale. La libération des fonds apportés par les actionnaires interviendra après l'obtention des validations administratives, dont le processus d'obtention est toujours en cours depuis plus de 2 ans. Ce blocage, qui donne lieu à des discussions avec les autorités, tient notamment à une différence d'interprétation de la législation sur les intérêts étrangers dans la région du Sinaï. Fort d'une décision favorable de la Cour économique du Caire de janvier 2020, le Groupe attend une résolution de la situation dans les prochains mois.

Remboursement de l'USPP

Au 3^e trimestre 2020, le Groupe a refinancé une partie de sa dette ce qui lui a permis d'allonger la maturité moyenne et réduire le coût moyen de ses financements. Le 30 novembre 2020, le Groupe a tiré un USPP, libellé nativement en euro, pour un montant de 174,6 millions d'euros, à taux fixe à 2,07 % et présentant une maturité de 15 ans. Cette mise en place a permis de rembourser, à l'échéance, la tranche à 10 ans de l'USPP mis en place en 2010 pour un montant de 230 millions de US dollars.

Rappel des faits marquants 2019

Acquisition de Ciplan

Suite à l'accord signé début octobre 2018, le groupe Vicat a acquis le 21 janvier 2019 la société Ciplan (Cimento do Planalto) et détient désormais une participation majoritaire de 66,07 % du capital de la société, après prise en compte du besoin en fonds de roulement et de la dette nette à la date de transaction. Cette opération s'est réalisée sous la forme d'une augmentation de capital réservée de 295 millions d'euros qui a permis de rembourser l'essentiel de la dette de la société Ciplan. Vicat a financé cette acquisition par tirages sur les lignes bancaires existantes.

Ciplan exploite une cimenterie moderne, à proximité de Brasília, d'une capacité de production annuelle de 3,2 millions de tonnes de ciment, assise sur des réserves minérales abondantes et de qualité. La Société dispose par ailleurs d'un réseau de neuf centrales de béton prêt à l'emploi et de cinq carrières dont deux de granulats.

Avec cette acquisition, Vicat poursuit sa stratégie de croissance externe sélective et de diversification géographique, en s'implantant sur un nouveau marché émergent bénéficiant d'un fort potentiel de croissance. Afin de tirer pleinement profit des perspectives du marché brésilien, Vicat pourra s'appuyer sur un outil industriel performant, une marque bénéficiant d'une forte notoriété, de vastes réserves en carrière et enfin, de fortes positions sur ses marchés locaux.

Refinancement du Groupe – Émission d'un *Schuldschein*

Dans le cadre du refinancement de sa dette, et avec l'objectif d'en réduire le coût moyen, d'en prolonger la maturité moyenne et de diversifier ses sources de financement, le groupe Vicat a finalisé avec succès le 26 avril 2019 l'émission d'un *Schuldscheindarlehen* (placement privé de droit allemand) d'un montant de 290 millions d'euros.

Ce financement comprend des tranches d'emprunt à 5 ans, 7 ans et 10 ans, ainsi qu'une combinaison de taux fixes et de taux variables. À la date de réalisation, la maturité moyenne de ce placement s'établit à 6,24 années, et le taux moyen d'intérêt s'élève à 1,3 %.

Par ailleurs, Vicat a activé les options permettant, à l'issue de la deuxième année, de conserver la durée initiale de 5 ans sur la ligne de 550 millions d'euros de crédit syndiqué ainsi que sur ses lignes bilatérales. Ces opérations ont pour conséquence de rallonger la maturité moyenne de la dette qui ressort, au 31 décembre 2019, à 4,4 ans.

NOTE 3 Goodwill

La variation des *goodwills* nets s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Ouverture	1 231 538	1 006 753
Acquisitions/Augmentations	834	232 841
Cessions/Diminutions	(9 814)	(2 988)
Variations de change	(97 527)	(5 068)
Autres mouvements	(6 157)	-
CLÔTURE	1 118 874	1 231 538

Test de perte de valeur sur les écarts d'acquisition

Conformément à IFRS 3R et IAS 36, les *goodwills* font l'objet, à chaque clôture annuelle, et en cas d'indice de perte de valeur, d'un test de dépréciation conformément à la méthode décrite dans les notes 1.4. et 1.11.

À l'issue de ces analyses, une dépréciation de 7,7 millions d'euros au titre du *goodwill* a été constatée au 31 décembre 2020. Cette perte de valeur a été incluse dans la ligne « autres UGT cumulées » et concerne principalement l'Égypte.

Les *goodwills* se répartissent comme suit par UGT :

Décembre 2020	Goodwill (en milliers d'euros)	Taux d'actualisation après impôts retenu pour les tests de dépréciation (%)	Taux de croissance à l'infini retenu pour les tests de dépréciation (%)	Dépréciation qu'entraînerait une variation de + 1 % du taux d'actualisation	Dépréciation qu'entraînerait une variation de - 1 % du taux de croissance à l'infini
UGT Inde	209 598	9,7 %	5,5		
UGT Afrique de l'Ouest Ciment	147 763	7,8 % à 11,8 %	3,5 à 4		
UGT France-Italie	219 811	6,5 %	1,3		
UGT Suisse	144 941	6,5 %	1,0		
UGT Brésil	140 456	8,3 %	3,0		
Autres UGT cumulées	256 305	6,6 % à 18,3 %	2 à 8,3	(39 941)	(19 438)
TOTAL	1 118 874			(39 941)	(19 438)

Les tests de dépréciation réalisés en 2019 n'ont pas donné lieu à la constatation d'une perte de valeur au titre des *goodwills*.

Les tests de sensibilité à une variation de + 1 % du taux d'actualisation et ceux à une variation de - 1 % du taux de croissance à l'infini réalisés à la clôture entraînent dans les deux cas une valeur recouvrable inférieure à la valeur nette comptable de deux UGT de la zone Méditerranée.

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
AU 31 DÉCEMBRE 2018	82 215	55 894	71 831	10 738	220 678
Acquisitions	3 161	4 243	722	10 481	18 607
Cessions	-	(3 060)	(1 149)	-	(4 209)
Variations de périmètre	44 521	1 692	15 930	-	62 143
Variations de change	(1 193)	235	722	207	(29)
Autres mouvements	2 979	3 430	1 071	(5 048)	2 432
AU 31 DÉCEMBRE 2019	131 683	62 434	89 127	16 378	299 622
Acquisitions	2 003	3 384	2 035	10 381	17 803
Cessions	-	(536)	(280)	(2 392)	(3 208)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Variations de change	(13 531)	(816)	(7 026)	(48)	(21 421)
Autres mouvements	2 446	1 670	(49)	(4 575)	(508)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	122 601	66 136	83 807	19 744	292 288

Amortissements et pertes de valeur <i>(en milliers d'euros)</i>	Concessions, brevets & droits similaires	Logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2018	(24 302)	(37 661)	(40 399)	-	(102 362)
Augmentation	(1 604)	(5 789)	(4 553)	-	(11 946)
Diminution	-	505	449	-	954
Variations de périmètre	(71)	(8)	179	-	100
Variations de change	(456)	(251)	(708)	-	(1 415)
Autres mouvements	(2 464)	-	4 557	-	2 093
AU 31 DÉCEMBRE 2019	(28 897)	(43 204)	(40 475)	-	(112 576)
Augmentation	(1 578)	(6 735)	(4 249)	-	(12 562)
Diminution	-	48	280	-	328
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Variations de change	525	347	2 022	-	2 894
Autres mouvements	259	(45)	226	-	440
AU 31 DÉCEMBRE 2020	(29 691)	(49 589)	(42 196)	-	(121 476)
Valeur Nette Comptable au 31 décembre 2019	102 786	19 230	48 652	16 378	187 046
VALEUR NETTE COMPTABLE					
AU 31 DÉCEMBRE 2020	92 910	16 547	41 611	19 744	170 812

Aucun frais de développement n'a été immobilisé au cours des exercices 2020 et 2019.

Les frais de recherche et développement inscrits en charges en 2020 s'élèvent à 3,4 millions d'euros (4,2 millions d'euros en 2019).

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
AU 31 DÉCEMBRE 2018	1 158 777	2 998 692	140 876	121 719	4 420 064
Acquisitions	10 099	27 706	6 840	177 208	221 853
Cessions	(6 645)	(16 849)	(11 866)	(39)	(35 399)
Variations de périmètre	154 070	39 282	9 055	394	202 801
Variations de change	4 134	18 873	2 164	970	26 141
Autres mouvements	28 574	78 195	4 252	(120 150)	(9 129)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	1 349 009	3 145 899	151 321	180 102	4 826 331
Acquisitions	16 167	31 569	9 067	249 359	306 162
Cessions	(3 612)	(30 194)	(6 512)	(378)	(40 696)
Variations de périmètre	-	250	16	-	266
Variations de change	(88 011)	(166 279)	(2 814)	(12 723)	(269 827)
Autres mouvements	36 382	103 553	2 531	(147 616)	(5 150)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	1 309 935	3 084 798	153 609	268 744	4 817 086

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
AU 31 DÉCEMBRE 2018	(551 209)	(1 960 334)	(102 476)	(5)	(2 614 024)
Augmentation	(44 408)	(132 074)	(9 223)	-	(185 705)
Diminution	6 156	15 529	10 912	-	32 597
Variations de périmètre	(1 449)	(2 532)	(4 396)	-	(8 377)
Variations de change	(5 937)	(13 730)	(1 678)	-	(21 345)
Autres mouvements	2 346	1 897	(1 944)	5	2 304
AU 31 DÉCEMBRE 2019	(594 501)	(2 091 244)	(108 805)	-	(2 794 550)
Augmentation	(45 875)	(135 219)	(9 584)	-	(190 678)
Diminution	811	26 328	6 039	-	33 178
Variations de périmètre	-	-	(5)	-	(5)
Variations de change	21 813	93 169	1 519	-	116 501
Autres mouvements	(2 818)	12 584	(3 446)	-	6 320
AU 31 DÉCEMBRE 2020	(620 570)	(2 094 382)	(114 282)	-	(2 829 234)
Valeur Nette Comptable au 31 décembre 2019	754 508	1 054 655	42 516	180 102	2 031 781
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2020	689 365	990 416	39 327	268 744	1 987 852

Les immobilisations corporelles en cours totalisent 258 millions d'euros au 31 décembre 2020 (161 millions d'euros au 31 décembre 2019) et les avances et acomptes versés sur immobilisations corporelles représentent 11 millions d'euros au 31 décembre 2020 (19 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Le montant des engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles s'élève à 160 millions d'euros au 31 décembre 2020 (274 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Les intérêts capitalisés s'élèvent à 1,9 million d'euros au 31 décembre 2020 (0,7 million d'euros en 2019).

NOTE 6 Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

Valeurs brutes <i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel et outillages	Autres immobilisations corporelles	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2018	83 601	68 413	164 410	73 513	389 937
Acquisitions	3 770	5 549	25 418	16 126	50 863
Cessions	(359)	(2 152)	(20 601)	(14 253)	(37 365)
Variations de périmètre	141	3 149	837	-	4 127
Variations de change	470	374	781	102	1 727
Autres mouvements	(5 476)	(549)	1 874	(6 297)	(10 448)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	82 147	74 784	172 719	69 191	398 841
Acquisitions	5 544	5 470	26 339	12 640	49 993
Cessions	(914)	(3 793)	(46 505)	(13 072)	(64 284)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Variations de change	(3 427)	(1 813)	(9 239)	(1 130)	(15 609)
Autres mouvements	(1 624)	23	(1 345)	(11 388)	(14 334)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	81 726	74 671	141 969	56 241	354 607

Amortissements et pertes de valeur <i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel et outillages	Autres immobilisations corporelles	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2018	(21 184)	(34 855)	(72 126)	(37 980)	(166 145)
Augmentation	(5 542)	(6 440)	(31 174)	(14 464)	(57 620)
Diminution	357	1 752	17 496	14 139	33 744
Variations de périmètre	(133)	(712)	(636)	-	(1 481)
Variations de change	(103)	(151)	(486)	(81)	(821)
Autres mouvements	(300)	345	2 298	10 205	12 548
AU 31 DÉCEMBRE 2019	(26 905)	(40 061)	(84 628)	(28 181)	(179 775)
Augmentation	(5 882)	(7 601)	(29 471)	(11 346)	(54 300)
Diminution	900	3 169	42 540	12 965	59 574
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Variations de change	695	891	4 259	242	6 087
Autres mouvements	1 324	1 134	(3 030)	1 208	636
AU 31 DÉCEMBRE 2020	(29 868)	(42 468)	(70 330)	(25 112)	(167 778)
Valeur Nette Comptable au 31 décembre 2019	55 242	34 723	88 091	41 010	219 066
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2020	51 858	32 203	71 639	31 129	186 829

Principales activités de location

La majorité des contrats de location en vigueur dans le Groupe concernent les véhicules liés directement à l'activité opérationnelle (chantiers, transports routiers et véhicules particuliers) et l'immobilier (terrains et bâtiments). En effet, le Groupe loue des terrains et des bâtiments, principalement pour ses bureaux, ses centrales à béton, ses

carrières et ses entrepôts. Ils concernent également dans une moindre mesure des machines, des équipements et du matériel informatique.

La majorité de ces contrats est portée par les entités françaises du Groupe, et dans une moindre mesure par les sociétés américaines, suisses et turques. Les autres pays dans lesquels le Groupe est implanté ont un nombre de contrats peu significatif.

Les charges liées aux contrats de courte durée (< ou = 12 mois), de faible valeur (< 5 milliers de dollars américains) et aux paiements de locations variables ne dépendant pas d'un taux et/ou indice ne sont pas incluses dans l'évaluation des obligations locatives.

Une analyse des échéances des obligations locatives est présentée à la note 16 « Dettes financières et options de vente ».

NOTE 7 Immeubles de placement

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montants bruts	Amortissements & Pertes de valeur	Montants nets
AU 31 DÉCEMBRE 2018	40 533	(25 042)	15 491
Acquisitions/Augmentations	271	(933)	(662)
Cessions/Diminutions	(242)	184	(58)
Variations de change	441	(159)	282
Variations de périmètre et autres	75	(3)	72
AU 31 DÉCEMBRE 2019	41 078	(25 953)	15 125
Acquisitions/Augmentations	654	(870)	(216)
Cessions/Diminutions	(569)	314	(255)
Variations de change	59	(20)	39
Variations de périmètre et autres	326	(188)	138
AU 31 DÉCEMBRE 2020	41 548	(26 717)	14 831
Juste valeur des immeubles de placement au 31 décembre 2019			77 761
JUSTE VALEUR DES IMMEUBLES DE PLACEMENT AU 31 DÉCEMBRE 2020			78 568

Les produits locatifs des immeubles de placement s'élèvent à 4 millions d'euros au 31 décembre 2020 et 4,3 millions d'euros au 31 décembre 2019.

NOTE 8 Participations dans des entreprises associées

Variation des participations dans des entreprises associées <i>(en milliers d'euros)</i>	2020	2019
AU 1^{er} JANVIER	85 212	53 044
Quote-part de résultat des entreprises associées	4 021	5 094
Dividendes reçus des participations dans des entreprises associées	(4 860)	(1 486)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	(902)	25 861
Variations de change et autres	(5 598)	2 699
AU 31 DÉCEMBRE	77 873	85 212

(1) Variation 2019 liée principalement à des prises de participations en Turquie, au Brésil et en France.

NOTE 9 Créances et autres actifs non courants

(en milliers d'euros)	Montants bruts	Pertes de valeur	Montants nets
AU 31 DÉCEMBRE 2018	154 658	(1 827)	152 831
Acquisitions/Augmentations	46 212	(1 227)	44 985
Cessions/Diminutions	(13 291)	-	(13 291)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	65 625	-	65 625
Variations de change	(1 202)	(22)	(1 224)
Variation constatée en autres éléments du résultat global	(12 432)	-	(12 432)
Autres	(1 019)	667	(352)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	238 551	(2 409)	236 142
Acquisitions/Augmentations	55 900	(11 918)	43 982
Cessions/Diminutions	(10 198)	1 707	(8 491)
Variations de périmètre	-	-	-
Variations de change	(29 739)	-	(29 739)
Variation constatée en autres éléments du résultat global	(5 990)	115	(5 875)
Autres	3 694	(537)	3 157
AU 31 DÉCEMBRE 2020	252 218	(13 042)	239 176
dont :			
■ titres de participation (cf. note 17)	39 900	(479)	39 421
■ prêts et créances ^{(1) (2)}	192 062	(12 563)	179 499
■ actifs des régimes d'avantages au personnel (cf. note 14)	13 141	-	13 141
■ instruments financiers (cf. note 16)	7 115	-	7 115
AU 31 DÉCEMBRE 2020	252 218	(13 042)	239 176

(1) Ciplan :

Dans le cadre de l'acquisition par le groupe Vicat, la société Ciplan a reçu une garantie ferme et irrévocable de la part de son actionnaire minoritaire pour tous les litiges nés ou à venir relatifs à la période antérieure à l'acquisition par Vicat. Cette garantie est comptabilisée à hauteur des provisions constituées au titre des sinistres indemnifiables dans les autres actifs non courants à hauteur de 48 millions d'euros à fin décembre 2020 (66 millions d'euros à fin décembre 2019) (voir note 15).

(2) Bharathi Cement :

Au 31 décembre 2020, un montant de 32 millions d'euros (y inclus intérêts), faisant l'objet de deux saisies conservatoires sur les comptes d'une société indienne du Groupe, Bharathi Cement, dans le cadre d'une procédure d'enquête diligentée par les autorités administratives et judiciaires sur des faits antérieurs à l'entrée de Vicat à son capital, est comptabilisé dans les « autres créances non courantes ».

Pour mémoire, le partenaire du Groupe dans Bharathi Cement fait l'objet d'une procédure d'enquête menée par le CBI (Central Bureau of Investigation) sur l'origine et le développement de son patrimoine. Dans le cadre de cette enquête, le CBI a déposé en septembre 2012 et au cours de l'année 2013, quatorze procès-verbaux présentant ses allégations. Parmi ceux-ci, quatre concernent également Bharathi Cement (le CBI enquête pour vérifier si les investissements faits par des investisseurs indiens dans cette société ont été réalisés de bonne foi dans le cours normal des affaires et si la concession minière a été attribuée régulièrement).

La procédure a d'abord donné lieu en 2015 à une inscription par l'Enforcement Directorate à hauteur de 950 millions de roupies (environ 12 millions d'euros à l'origine) sur un compte bancaire de Bharathi Cement. En 2016, une saisie conservatoire de 1 530 millions de roupies (environ 19 millions d'euros à l'origine) a été réalisée dans le cadre du procès-verbal relatif à la concession minière.

Bien que ces mesures ne soient pas de nature à entraver le fonctionnement de la société, cette dernière exerce ses recours auprès des autorités administratives et judiciaires compétentes pour en contester le bien-fondé.

En juillet 2019, la cour d'appel de Delhi a invalidé la saisie conservatoire de 1 530 millions de Roupies, demandant la mise en place d'une garantie bancaire préalablement au remboursement des fonds. L'Enforcement Directorate a fait appel de la décision.

Ces saisies conservatoires ne préjugent pas de la décision sur le fond de l'affaire (enquête CBI) qui est toujours en phase d'instruction et n'a donné lieu à ce stade à aucune inculpation. La société n'a pas d'élément conduisant à conclure à l'existence d'un risque financier probable et évaluable.

Compte tenu de la lenteur de la procédure initiée en 2012, la créance relative à ces saisies conservatoires a été reclassée fin 2018 en « autres créances non courantes » (cf. note 11).

Perte de valeur des prêts et créances :

Les difficultés liées à l'environnement macroéconomique ont conduit le Groupe à constater au cours du premier semestre 2020 une dépréciation de 10,9 millions d'euros relative à des prêts réalisés en liaison avec des investissements dans la zone Méditerranée.

NOTE 10 Stocks et en cours

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
<i>(en milliers d'euros)</i>						
Matières premières et consommables	268 824	(28 162)	240 662	302 524	(26 750)	275 774
Encours, produits finis et marchandises	120 284	(6 009)	114 275	131 990	(6 213)	125 777
TOTAL	389 108	(34 171)	354 937	434 514	(32 963)	401 551

Les excédents de quotas de CO₂ reçus gratuitement en France sont enregistrés en stocks pour une valeur nulle (correspondant à 5 155 milliers de tonnes à fin 2020 et 4 757 milliers de tonnes à fin 2019).

NOTE 11 Créances

	Clients et autres débiteurs	Provisions Clients et autres débiteurs	Clients et autres débiteurs Net	Autres Créances fiscales	Créances sociales	Autres créances ⁽¹⁾	Provisions autres créances	Total autres créances Net
<i>(en milliers d'euros)</i>								
AU 31 DÉCEMBRE 2018	431 363	(24 278)	407 085	57 028	4 042	84 322	(2 647)	142 745
Augmentations	-	(6 126)	(6 126)	-	-	-	(108)	(108)
Diminutions avec utilisation	-	5 913	5 913	-	-	-	54	54
Variations de change	(1 397)	242	(1 155)	(631)	136	1 073	14	592
Variations de périmètre	18 182	(3 174)	15 008	6 845	235	6 038	-	13 118
Autres mouvements	(4 157)	-	(4 157)	8 798	(255)	27 837	(5)	36 375
AU 31 DÉCEMBRE 2019	443 991	(27 423)	416 568	72 040	4 158	119 270	(2 692)	192 776
Augmentations	-	(5 631)	(5 631)	-	-	-	(123)	(123)
Diminutions avec utilisation	-	6 675	6 675	-	-	-	149	149
Variations de change	(26 376)	2 305	(24 071)	(7 173)	(91)	(3 513)	139	(10 638)
Variations de périmètre	406	-	406	(6)	-	53	-	47
Autres mouvements	46 948	(21)	46 927	(494)	567	(31 746)	1 958	(29 715)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	464 969	(24 095)	440 874	64 367	4 634	84 064	(569)	152 496
dont échu au 31 décembre 2020 :								
■ depuis moins de 3 mois	64 864	(4 872)	59 992	5 256	2 086	21 579	(95)	28 826
■ depuis plus de 3 mois	19 219	(15 437)	3 782	11 571	414	2 910	(269)	14 626
dont non échu au 31 décembre 2020 :								
■ à moins d'un an	378 039	(1 801)	376 238	47 500	2 134	47 406	(205)	96 835
■ à plus d'un an	2 847	(1 985)	862	40	-	12 169	-	12 209

(1) Incluant au 31 décembre 2020 un montant de 16,0 millions d'euros (16,5 millions d'euros au 31 décembre 2019) correspondant au crédit d'impôt (y inclus intérêts) relatif à une taxe sur ventes (PIS COFIN) contestée par notre filiale brésilienne, qui a obtenu une décision finale favorable des tribunaux au cours du 2nd semestre 2019.

NOTE 12 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Disponibilités	145 416	171 841
Valeurs mobilières de placement et dépôts à terme < 3 mois	277 427	226 673
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	422 843	398 514

Les disponibilités incluent au 31 décembre 2020 un montant de 34 millions d'euros (36 millions d'euros à fin 2019) correspondant à la contre-valeur en « euro » des souscriptions faites par les actionnaires de notre filiale égyptienne Sinai Cement Company dans le cadre de son augmentation de capital en cours et dont la libération, et donc la disponibilité, interviendra avec la validation des autorités locales compétentes (cf. note 2).

NOTE 13 Capital social

Le capital social de Vicat est composé de 44 900 000 actions ordinaires de 4 euros entièrement libérées dont 717 855 actions détenues en propre au 31 décembre 2020 (652 682 au 31 décembre 2019) 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 2020 au titre de l'exercice 2019 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 2019 au titre de l'exercice 2018 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 2020 s'élève à 1,50 euro par action, soit au total 67 350 milliers d'euros.

En l'absence d'instrument dilutif, le résultat dilué par action est identique au résultat de base par action et s'obtient en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre d'actions ordinaires moyen pondéré de Vicat en circulation sur l'exercice.

Depuis le 30 juin 2018, et pour une période de 12 mois renouvelable par tacite reconduction, Vicat a confié la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI du 20 septembre 2008 à Oddo BHF (Natixis Securities auparavant).

Pour sa mise en œuvre, les moyens suivants ont été affectés au contrat de liquidité : 20 000 titres Vicat et 3 millions d'euros.

Au 31 décembre 2020, les moyens suivants figurent au compte de liquidité : 50 006 titres Vicat et 1 514 milliers d'euros.

En février 2020, Vicat et Natixis ont conclu un nouveau mandat de rachat d'actions au titre duquel Vicat a donné mandat à Natixis d'acquiescer pour son compte et en son nom, dans le cadre de son programme de rachat d'actions, une quantité maximum de 40 000 actions. Ce programme a été intégralement réalisé au cours de l'exercice 2020.

NOTE 14 Avantages au personnel

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Régimes de retraites et indemnités de fin de carrière (IFC)	62 233	65 309
Autres avantages	76 789	75 926
Total provisions retraites et autres avantages	139 022	141 235
Actifs des régimes (note 9)	(13 141)	(5 810)
PASSIF NET	125 881	135 425

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 2020			31 décembre 2019		
	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	509 245	76 789	586 034	505 838	75 926	581 764
Juste valeur des actifs des régimes	(464 627)		(464 627)	(446 339)		(446 339)
Situation nette	44 618	76 789	121 407	59 499	75 926	135 425
Limitation de reconnaissance des actifs de couverture	4 474		4 474	-		-
PASSIF NET	49 092	76 789	125 881	59 499	75 926	135 425

Composante de la charge annuelle nette

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	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	(14 764)	(2 134)	(16 898)	(11 857)	(1 877)	(13 734)
Coût financier	(3 779)	(2 582)	(6 361)	(7 826)	(2 796)	(10 622)
Produit d'intérêts sur actifs	2 332	-	2 332	5 859	-	5 859
Coût des services passés reconnus	-	-	-	(906)	(129)	(1 035)
Réductions et liquidation	6 415	-	6 415	-	-	-
TOTAL CHARGE AVEC IMPACT COMPTE DE RÉSULTAT	(9 796)	(4 716)	(14 512)	(14 730)	(4 802)	(19 532)
Écarts actuariels sur actifs de couverture	20 846	-	20 846	36 404	-	36 404
Écarts d'expérience	(21 046)	5 351	(15 695)	(234)	(1 041)	(1 275)
Écarts d'hypothèses démographiques	15 238	611	15 849	7 859	434	8 293
Écarts d'hypothèses financières	(9 684)	(11 270)	(20 954)	(50 856)	(10 023)	(60 879)
TOTAL CHARGE AVEC IMPACT AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	5 354	(5 308)	46	(6 827)	(10 630)	(17 457)
TOTAL CHARGE DE L'EXERCICE	(4 442)	(10 024)	(14 466)	(21 557)	(15 432)	(36 989)

Les réductions comptabilisées au cours de l'exercice 2020 au titre de « Régimes de retraites et IFC » concernent principalement le gel du régime de retraite complémentaire dans le cadre de l'article 39.

Variation des actifs financiers de couverture des régimes

	2020			2019		
	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total
<i>(en milliers d'euros)</i>						
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 1^{er} JANVIER	446 339		446 339	400 913		400 913
Produit d'intérêts sur actifs	2 332		2 332	5 665		5 665
Cotisations payées	17 684		17 684	15 777		15 777
Différences de conversion	(2 744)		(2 744)	15 055		15 055
Prestations payées	(24 346)		(24 346)	(20 815)		(20 815)
Variation de périmètre et autres	-		-	-		-
Gains et pertes actuariels	25 362		25 362	29 744		29 744
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE	464 627		464 627	446 339		446 339

Analyse des actifs de couverture par nature et pays au 31 décembre 2020

Répartition des actifs de couverture	France	Suisse	États-Unis	Inde	Total
Trésorerie et équivalents de trésorerie		2,1 %			0,0 %
Instruments de capitaux propres		28,5 %			0,2 %
Instruments de dettes		26,5 %			0,2 %
Biens immobiliers		26,1 %			0,2 %
Actifs détenus par une compagnie d'assurance	100,0 %	0,1 %		100,0 %	2,7 %
Autres		16,7 %	100,0 %		96,6 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
ACTIFS DE COUVERTURE <i>(en milliers d'euros)</i>	127	415 308	47 962	1 230	464 627

Variation du passif net

	2020			2019		
	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total
<i>(en milliers d'euros)</i>						
PASSIF NET AU 1^{er} JANVIER	59 499	75 926	135 425	51 343	59 780	111 123
Charge de l'exercice	4 441	10 025	14 466	21 557	15 432	36 989
Cotisations payées	(10 765)	-	(10 765)	(10 005)	-	(10 005)
Différences de conversion	(2 737)	(6 905)	(9 642)	7	1 098	1 105
Prestations payées par l'employeur	(1 695)	(2 257)	(3 952)	(2 559)	(2 179)	(4 738)
Variation de périmètre	69	-	69	166	-	166
Autres	280	-	280	(1 010)	1 795	785
PASSIF NET AU 31 DÉCEMBRE	49 092	76 789	125 881	59 499	75 926	135 425

Principales hypothèses actuarielles	France	Europe (hors France)	États-Unis	Turquie et Inde	Afrique de l'Ouest et Moyen-Orient
Taux d'actualisation					
2020	0,25 %	0,15 % à 0,5 %	2,75 %	5,9 % à 13 %	4,5 % à 14,5 %
2019	0,5 %	0,15 % à 0,5 %	3,5 %	6,8 % à 13,2 %	4,5 % à 14,0 %
Taux d'évolution des coûts médicaux					
2020			7,1 % à 4,5 %		
2019			7,1 % à 4,5 %		

Taux d'actualisation

Les taux d'actualisation sont déterminés conformément aux principes édictés par la norme IAS 19 Révisée, soit par référence à un taux de marché à la date de clôture, fondé sur le rendement des obligations d'entreprise de haute qualité 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 2020 correspondant à une variation de +/- 50 points de base du taux d'actualisation est de respectivement - 36,9 et + 40 millions d'euros.

La sensibilité de la valeur de l'obligation à fin 2020 correspondant à une variation de +/- 1 % du taux d'évolution des coûts médicaux est de respectivement + 1 et - 0,8 million d'euros.

Duration moyenne des régimes

La duration moyenne de l'ensemble des régimes est de 14 ans.

Le montant des cotisations qu'il est prévu de verser aux régimes au cours du prochain exercice s'élève à 15 millions d'euros.

NOTE 15 Autres provisions

(en milliers d'euros)	Reconstitution des sites	Démolitions	Autres risques ⁽¹⁾	Autres charges	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2018	49 618	1 027	24 462	5 255	80 361
Augmentations	3 157	13	29 478	2 271	34 919
Diminutions avec utilisation	(2 413)	(109)	(12 331)	(829)	(15 682)
Diminutions sans utilisation	-	-	(42)	-	(42)
Variations de change	1 193	27	(2 644)	351	(1 073)
Variations de périmètre	(159)	-	52 651	42	52 534
Autres mouvements	24	(394)	16	215	(139)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	51 420	564	91 590	7 305	150 878
Augmentations	7 420	28	11 364	3 238	22 050
Diminutions avec utilisation	(2 226)	(73)	(19 589)	(1 124)	(23 012)
Diminutions sans utilisation	(17)	-	(113)	-	(130)
Variations de change	(302)	3	(19 938)	(338)	(20 575)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Autres mouvements	2 973	-	(2 480)	582	1 075
AU 31 DÉCEMBRE 2020	59 268	522	60 834	9 663	130 286
dont à moins d'un an	29	-	5 363	8 131	13 522
dont à plus d'un an	59 239	522	55 471	1 530	116 764

Impact (net des charges encourues) au compte de résultat 2020 (en milliers d'euros)	Dotations	Reprises sans utilisation
Résultat d'exploitation	15 674	
Résultat hors exploitation	6 376	(130)

(1) Les autres risques incluent au 31 décembre 2020 :

- un montant global de provisions constatées dans les comptes de Ciplan (Brésil) à hauteur de 38,8 millions d'euros (66 millions d'euros au 31 décembre 2019) concernant majoritairement :
 - des litiges fiscaux liés principalement à des crédits d'impôts (ICMS) imputables sur les droits d'importation liés à l'achat de coke et diesel pour les besoins de la production, et contestés par l'administration fiscale (36,4 millions d'euros) ;
 - des litiges sociaux et prud'homaux suite au départ d'anciens salariés (2,0 millions d'euros) ;
 - des litiges civils portant sur des amendes et réclamations contestées par la société (0,4 million d'euros).
 Dans le cadre de l'acquisition par le groupe Vicat, la société Ciplan a reçu une garantie ferme et irrévocable de la part de ses partenaires brésiliens pour tous les litiges nés ou à venir relatifs à la période antérieure à l'acquisition par Vicat. Cette garantie est comptabilisée dans les autres actifs non courants à hauteur de 48,0 millions d'euros (voir note 9), au titre d'une part des sinistres indemnifiables comptabilisés en provision (38,4 millions d'euros) et d'autre part, au titre d'une taxe fiscale comptabilisée en dettes fiscales supérieures à 1 an (9,6 millions d'euros) ;
- un montant de 9,7 millions d'euros (11,6 millions d'euros au 31 décembre 2019) 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 12,3 millions d'euros au 31 décembre 2020 (14 millions d'euros au 31 décembre 2019) correspond au cumul des autres provisions qui, prises individuellement, ne sont pas matérielles.

NOTE 16 Dettes financières nettes et options de vente

Les passifs financiers se ventilent comme suit au 31 décembre 2020 :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Dettes financières à plus d'un an	1 261 797	1 102 263
Options de vente à plus d'un an	8 365	7 506
Obligations locatives à plus d'un an	157 563	178 398
Dettes financières et options de vente à plus d'un an	1 427 725	1 288 167
Instruments financiers actif à plus d'un an – cf. note 9 - ⁽¹⁾	(7 115)	(13 105)
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NETS D'INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIF À PLUS D'UN AN	1 420 610	1 275 062
Dettes financières à moins d'un an	165 375	391 594
Options de vente à moins d'un an	-	-
Obligations locatives à moins d'un an	47 382	59 864
Dettes financières et options de vente à moins d'un an	212 757	451 458
Instruments financiers actif à moins d'un an ⁽¹⁾	(300)	(30 072)
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NETS D'INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIF À MOINS D'UN AN	212 457	421 386
Total des dettes financières nets d'instruments financiers actif ⁽¹⁾	1 624 702	1 688 942
Total des options de vente	8 365	7 506
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NETS D'INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIF	1 633 067	1 696 448

(1) Au 31 décembre 2020, les instruments financiers actifs (7,4 millions d'euros) sont présentés dans les actifs non courants (cf. note 9) pour la part supérieure à 1 an (7,1 millions d'euros) et dans les autres créances pour la part inférieure à un an (0,3 million d'euros). Ils représentaient 43,2 millions d'euros au 31 décembre 2019.

La variation par nature des dettes financières nettes et options de vente s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Dettes financières et options de vente > 1 an	Instruments financiers actif > 1 an	Obligations locatives > 1 an	Dettes financières et options de vente < 1 an	Instruments financiers actif < 1 an	Obligations locatives < 1 an	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2018 RETRAITÉ	879 713	(25 537)	195 751	152 813	-	47 797	1 250 537
Émissions	419 706		44 564	9 227		6 299	479 796
Remboursements	(38 279)		(6 667)	(5 623)		(45 852)	(96 421)
Variations de change	(4 846)		1 136	(1 675)		(4)	(5 389)
Variations de périmètre	66 652		2 653	9 956		341	79 602
Autres mouvements ⁽¹⁾	(213 177)	12 432	(59 039)	226 896	(30 072)	51 283	(11 677)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	1 109 769	(13 105)	178 398	391 594	(30 072)	59 864	1 696 448
Émissions	196 169		42 768	14 560		7 226	260 723
Remboursements	(106)		(10 994)	(209 326)		(51 203)	(271 630)
Variations de change	(17 819)		(8 223)	(8 253)		(2 945)	(37 239)
Variations de périmètre	109		26				135
Autres mouvements	(17 960)	5 990	(44 412)	(23 200)	29 772	34 440	(15 370)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	1 270 162	(7 115)	157 563	165 375	(300)	47 382	1 633 067

(1) Correspondant pour l'essentiel au reclassement à moins d'un an de la dette classée à plus d'un an l'exercice précédent, ainsi qu'aux variations des découverts.

16.1. Dettes financières

Répartition des dettes financières par catégories et échéances

31 décembre 2020 <i>(en milliers d'euros)</i>	Total	2021	2022	2023	2024	2025	Plus de 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 319 515	74 478	126 010	25 307	176 634	564 104	352 982
<i>Dont instruments financiers Actif</i>	<i>(7 416)</i>	<i>(301)</i>	<i>(7 115)</i>				
<i>Dont instruments financiers Passif</i>	<i>1 856</i>	<i>31</i>		<i>803</i>	<i>333</i>		<i>689</i>
Emprunts et dettes financières divers	15 214	5 569	216	116	164	5 141	4 008
Obligations locatives	204 946	47 382	40 660	24 315	15 425	11 296	65 868
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	85 026	85 026					
DETTES FINANCIÈRES	1 624 701	212 455	166 886	49 738	192 223	580 541	422 858
<i>dont billets de trésorerie</i>	<i>550 000</i>					<i>550 000</i>	

Les dettes financières à moins d'un an sont principalement composées des lignes bilatérales de Sococim Industries au Sénégal, de dettes IFRS 16, ainsi que des soldes créditeurs de banque.

31 décembre 2019 <i>(en milliers d'euros)</i>	Total	2020	2021	2022	2023	2024	Plus de 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 346 450	266 522	12 967	105 144	12 640	206 646	742 531
<i>Dont instruments financiers Actif</i>	<i>(43 177)</i>	<i>(30 072)</i>		<i>(13 105)</i>			
<i>Dont instruments financiers Passif</i>	<i>2 000</i>	<i>309</i>			<i>1 087</i>	<i>238</i>	<i>366</i>
Emprunts et dettes financières divers	15 223	5 993	179	194	174	268	8 415
Obligations locatives	238 262	59 864	44 065	33 869	19 269	11 075	70 120
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	89 007	89 007					
DETTES FINANCIÈRES	1 688 942	421 386	57 211	139 207	32 083	217 989	821 066
<i>dont billets de trésorerie</i>	<i>550 000</i>						<i>550 000</i>

Caractéristiques des emprunts et dettes financières (devises et taux)

Selon la devise (après swaps de devises)

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Euro	1 058 152	1 105 500
Dollar américain	81 728	71 945
Livre turque	17 766	10 966
Franc CFA	117 954	115 419
Franc suisse	212 644	238 578
Ouguiya mauritanien	4 284	8 159
Livre égyptienne	59 901	47 022
Roupie indienne	27 581	27 986
Tengue Kazakh	394	103
Real Brésilien	44 297	63 264
TOTAL	1 624 701	1 688 942

Selon le taux

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Taux fixe	826 223	858 512
Taux variable	798 478	830 430
TOTAL	1 624 701	1 688 942

Le taux d'intérêt moyen de l'endettement brut au 31 décembre 2020 est de 3,06 % en diminution par rapport au 31 décembre 2019 où il était de 3,36 %.

La maturité moyenne de la dette au 31 décembre 2020 est égale à 5,1 ans en augmentation par rapport au 31 décembre 2019 où elle s'établissait à 4,3 ans.

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 8,4 millions d'euros au 31 décembre 2020 (7,5 millions d'euros 31 décembre 2019). Cette dette correspond à la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option consentie à la Société Financière Internationale.

NOTE 17 Instruments financiers

Au cours de l'exercice 2020, la crise sanitaire n'a pas remis en cause la politique de gestion des risques relatifs aux instruments financiers. Le groupe Vicat a continué sans difficulté à gérer ses instruments de couverture et son risque de liquidité durant tout l'exercice comme en témoignent les éléments ci-dessous :

Risque de change

Les activités du Groupe sont réalisées par des filiales qui opèrent essentiellement dans leur propre pays et dans leur propre monnaie. L'exposition du Groupe au risque de change est donc limitée. Les opérations d'importation et d'exportation effectuées par les sociétés dans des devises différentes de leur monnaie de compte sont, le plus souvent, couvertes par des opérations d'achat et de vente à terme de devises. Les financements intra-groupes font l'objet, lorsque cela est possible, de couvertures de change par les sociétés lorsque la devise de l'emprunt est différente de la monnaie fonctionnelle.

Le tableau ci-dessous décrit la décomposition du montant total des actifs et passifs en devises étrangères du Groupe au 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	USD	EUR	CHF
Actifs	186	70	192
Passifs et commandes engagées	(158)	(79)	(37)
Position nette avant gestion	27	(9)	155
Couvertures	(22)	-	(180)
Position nette après gestion	5	(9)	(25)

La position nette « après gestion » en franc suisse correspond pour l'essentiel à l'endettement d'une filiale kazakhe auprès du Groupe, non swappé dans la devise fonctionnelle, en l'absence d'un marché de couverture suffisamment structuré et liquide.

Le risque de perte de change sur la position nette en devise, du fait d'une hypothèse d'évolution défavorable et uniforme d'un pour cent des devises fonctionnelles contre l'US dollar s'élève, en contre-valeur euros, à 0,3 million d'euros (principalement 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 (120 millions d'US dollars pour Vicat) ont été convertis en euros au moyen de *Cross Currency Swaps*, intégrés dans le portefeuille présenté ci-après (cf. a).

Risque de taux

L'endettement à taux variable est couvert au moyen de *caps* sur des durées d'origine de 5, 7 et 10 ans.

Le Groupe est exposé à un risque de taux d'intérêt sur ses actifs et passifs financiers et ses liquidités. Cette exposition correspond aux risques de cours pour les éléments d'actif et de passif financier à taux fixe, et aux risques de flux de trésorerie liés aux éléments d'actif et de passif à taux variable.

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

(en milliers d'euros)	Impact en résultat avant impôt ⁽¹⁾	Impact en capitaux propres (hors impact résultat) avant impôt ⁽²⁾
Impact d'une variation de + 100 bps de taux d'intérêt	(618)	(5 237)
Impact d'une variation de - 100 bps de taux d'intérêt	2 835	2 418

(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 536 millions d'euros au 31 décembre 2020 (440 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Le Groupe dispose également d'un programme d'émission de billets de trésorerie de 550 millions d'euros. Au 31 décembre 2020, le montant des billets émis s'élève à 550 millions d'euros. Les billets de trésorerie qui constituent des instruments de crédit court terme sont

adossés à des lignes de financement confirmées pour le montant émis et sont classés comme tels en dettes à moyen terme dans le bilan consolidé.

Le risque lié à l'impossibilité de placer les billets de trésorerie sur le marché est couvert par des lignes de crédit confirmées non utilisées pour un montant s'élevant au 31 décembre 2020 équivalent à celui des billets émis, soit 550 millions d'euros.

Certains contrats de financement à moyen ou long terme contiennent des clauses particulières (*covenants*) imposant notamment le respect de ratios financiers, déclarés tous les semestres, et pouvant conduire à une demande de remboursement anticipé (clause d'accélération) en cas de non-respect. Ces *covenants* portent notamment sur des ratios relatifs à la rentabilité (*leverage* correspondant à l'endettement net/EBITDA consolidé) et à la structure financière (*gearing* correspondant à l'endettement net/capitaux propres consolidés) du Groupe ou des filiales concernées. Pour les besoins du calcul des *covenants*, l'endettement net est déterminé hors options de vente accordées aux minoritaires. Par ailleurs, la marge appliquée à certains financements est fonction du niveau atteint sur l'un de ces ratios.

Compte tenu du nombre réduit de sociétés concernées, pour l'essentiel Vicat SA société mère du Groupe, du faible niveau de *gearing* (49,86 %) et de *leverage* (2,16), 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 2020, 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 2020 :

(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)
COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE ⁽¹⁾						
Instruments composés						
■ Cross Currency Swap TF \$/TF €	120 000 \$	97 792	7 115		7 115	
AUTRES DÉRIVÉS						
Instruments de taux d'intérêt						
■ Caps Euro	714 500 €	714 500	(1 825)		(1 136)	(689)
INSTRUMENTS DE CHANGE ⁽¹⁾						
Couverture du risque de change sur financements intra-groupe						
■ VAT \$	40 000 \$	32 597	63	63		
■ AAT BRL	163 000 BRL	25 575	(31)	(31)		
■ VAT CHF	180 000 CHF	166 636	238	238		
TOTAL		1 037 100	5 560	270	5 979	(689)

(1) En contrepartie, l'écart de valeur entre les dettes au cours de couverture et leurs coûts amortis ressort à 7,1 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 2020 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020
Niveau 1 : instruments cotés sur un marché actif	-
Niveau 2 : valorisation s'appuyant sur des données de marché observables	5,6
Niveau 3 : valorisation s'appuyant sur des données de marché non observables	39,4

NOTE 18 Autres dettes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Dettes sociales	73 291	72 648
Dettes fiscales	65 278	49 783
Autres dettes et comptes de régularisation	131 974	118 884
TOTAL	270 543	241 315

NOTE 19 Chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	2020	2019
Ventes de biens	2 581 948	2 379 686
Ventes de services	223 214	360 307
CHIFFRE D'AFFAIRES	2 805 162	2 739 993

Évolution du chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants

(en milliers d'euros)	2020	Variations de périmètre	Variations de change	2020 Périmètre et change constants	2019
Chiffre d'affaires	2 805 162	19 741	(104 654)	2 890 075	2 739 993

NOTE 20 Charges de personnel et effectifs

(en milliers d'euros)	2020	2019
Salaires et traitements	371 372	345 338
Charges sociales	113 791	125 048
Participation des salariés (sociétés françaises)	4 758	5 010
CHARGES DE PERSONNEL	489 921	475 396
Effectifs moyens des sociétés intégrées	9 902	9 858

La participation des salariés des sociétés françaises est attribuée, au choix du salarié, en espèces ou en actions Vicat.

Le cours d'attribution de la participation est déterminé en fonction de la moyenne des 10 cotations comprises entre les 5 jours précédents et les 5 jours suivants la publication des résultats.

NOTE 21 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations

(en milliers d'euros)	2020	2019
Dotations nettes aux amortissements des immobilisations	(203 258)	(201 525)
Dotations nettes aux amortissements des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	(53 237)	(57 575)
Dotations nettes aux provisions	(2 972)	1 207
Dotations nettes aux autres dépréciations sur actifs	-	(1 595)
DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS ORDINAIRES	(259 467)	(259 488)
Autres dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations non ordinaires ⁽¹⁾	(14 207)	(19 206)
DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	(273 674)	(278 694)

(1) Incluant principalement au 31 décembre 2020 :

- Une reprise nette aux provisions pour risques et charges chez Ciplan à hauteur de 8,9 millions d'euros pour lesquelles la société a reçu une garantie ferme et irrévocable de la part de son actionnaire minoritaire (dotation aux provisions 16,3 millions d'euros au 31 décembre 2019) au titre des litiges indemnisables provisionnés, relatifs à la période antérieure à l'acquisition par Vicat (note 9) ;
- une dépréciation de (10,9) millions d'euros relative à des prêts réalisés en liaison avec des investissements dans la zone Méditerranée (note 9) et une dépréciation au titre du goodwill de (7,7) millions d'euros (note 3).

NOTE 22 Autres produits et charges

(en milliers d'euros)	2020	2019
Résultat sur cessions d'actifs	5 221	4 115
Produits des immeubles de placement	4 126	4 279
Autres ⁽¹⁾	15 049	28 324
Autres produits et charges ordinaires	24 396	36 718
Autres produits et charges non ordinaires ⁽²⁾	(6 080)	13 622
TOTAL	18 316	50 340

(1) Incluant au 31 décembre 2020 un montant de 5,1 millions d'euros (11,8 millions d'euros au 31 décembre 2019) correspondant au crédit d'impôt relatif à une taxe sur ventes (PIS COFIN) constaté par notre filiale brésilienne

(2) Incluant principalement au 31 décembre 2020 :

- Une charge de 8,9 M€ chez Ciplan correspondant à la variation de la garantie ferme et irrévocable apportée par l'actionnaire minoritaire pour couvrir la reprise nette aux provisions pour risques et charges au titre des litiges relatifs à la période antérieure à l'acquisition ;
- Un produit de 6,1 millions d'euros chez Ciplan correspondant au produit de l'amnistie fiscale lors du remboursement de la dette REFIS 2015.

Incluant au 31 décembre 2019 le produit de garantie comptabilisé chez Ciplan à hauteur de 16,3 millions d'euros correspondant aux litiges indemnisables et provisionnés sur la période, relatifs à la période antérieure à l'acquisition par Vicat (notes 9 et 21).

NOTE 23 Résultat financier

(en milliers d'euros)	2020	2019
Produits d'intérêts sur opérations de financement et de trésorerie	22 897	27 395
Charges d'intérêts sur opérations de financement et de trésorerie	(50 049)	(49 778)
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(9 718)	(10 984)
Coût de l'endettement financier net	(36 870)	(33 367)
Dividendes	942	1 269
Gains de change	11 122	10 732
Variation de juste valeur des actifs et passifs financiers	475	22
Reprises financières de provisions	2 040	6
Résultat sur cession de titres	-	524
Produit d'actualisation	3 179	-
Autres produits	2 913	24
Autres produits financiers	20 671	12 577
Pertes de change	(11 983)	(10 661)
Variation de juste valeur des actifs et passifs financiers	(603)	-
Dotations financières aux provisions	(6 095)	(1 722)
Résultat sur cession de titres	(107)	-
Charge d'actualisation	-	(4 883)
Autres charges	158	-
Autres charges financières	(18 630)	(17 266)
RÉSULTAT FINANCIER	(34 829)	(38 056)

NOTE 24 Impôts sur les résultats

Composante de la charge d'impôt

(en milliers d'euros)	2020	2019
Impôts exigibles	(69 523)	(62 377)
Impôts différés	(5 086)	(5 852)
TOTAL	(74 609)	(68 229)

Rapprochement entre la charge théorique et la charge réelle

L'écart entre la charge d'impôt théorique et la charge nette d'impôt réelle s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	2020	2019
Résultat net des sociétés intégrées	168 121	154 773
Impôts sur les résultats	74 609	68 229
Résultat avant impôt	242 730	223 002
Taux d'impôt théorique	32,0 %	34,4 %
Impôt théorique calculé au taux de la société mère	(77 722)	(76 780)
<i>Rapprochement :</i>		
Écarts de taux France/Juridictions étrangères ⁽¹⁾	11 597	13 419
Opérations imposées à taux spécifique	(494)	29
Changement de taux	5 407	5 276
Différences permanentes	(11 537)	(7 886)
Crédits d'impôts	373	505
Autres	(2 233)	(2 792)
CHARGE RÉELLE D'IMPÔT	(74 609)	(68 229)

(1) Les écarts de taux France/Juridictions étrangères concernent principalement la Suisse, la Turquie, les États-Unis et l'Inde.

Variation des impôts différés actifs et passifs

(en milliers d'euros)	Impôts différés Actifs		Impôts différés Passifs	
	2020	2019	2020	2019
IMPÔTS DIFFÉRÉS AU 1^{er} JANVIER	89 938	93 393	253 194	181 392
Charge/Produit de l'exercice	(12 857)	(15 722)	(7 771)	(9 870)
Impôts différés imputés en autres éléments du résultat global	2 411	3 024	3 261	1 552
Variations de périmètre	(94)	761	(6 102)	74 491
Reclassements	(255)	6 175	(255)	6 175
Variations de conversion et autres	(7 221)	2 307	(28 591)	(546)
IMPÔTS DIFFÉRÉS AU 31 DÉCEMBRE	71 922	89 938	213 736	253 194

Décomposition de la (charge)/produit d'impôts différés nets par principale catégorie de différence temporelle

(en milliers d'euros)	2020	2019
Immobilisations et droit d'utilisation net	17 249	5 300
Instruments financiers	(589)	(1 983)
Pensions et autres avantages assimilés	6 469	5 269
Amortissements dérogatoires, provisions réglementées & autres PRC	(3 637)	8 621
Autres différences temporaires, reports déficitaires et divers	(25 428)	(21 587)
(CHARGE)/PRODUIT D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(5 936)	(4 380)
■ dont au résultat net consolidé	(5 086)	(5 852)
■ dont en autres éléments du résultat global	(850)	1 472

Origine des impôts différés actifs et passifs

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Immobilisations et droit d'utilisation net	155 386	201 426
Instruments financiers	5 565	15 575
Pensions et autres avantages assimilés	(34 349)	(35 209)
Amortissements dérogatoires, provisions réglementées & autres PRC	19 460	10 005
Autres différences temporaires, reports déficitaires et divers	(4 248)	(28 541)
Passifs d'impôts différés nets	141 814	163 256
Impôts différés actifs ⁽¹⁾	(71 922)	(89 938)
Impôts différés passifs	213 736	253 194
SOLDE NET	141 814	163 256

(1) Les impôts différés actifs trouvent principalement leur origine dans les déficits reportables de filiales situées aux États-Unis et en Inde dont la prescription s'étale respectivement de 2031 à 2037 et de 2022 à 2024 pour la part limitée dans le temps, le solde étant utilisable sans limite de temps (18 millions d'impôts différés actifs sur déficits reportables sont ainsi indéfiniment utilisables). Sur la base des prévisions opérationnelles de ces filiales, leurs déficits reportables dont l'imputation est limitée dans le temps, devraient être utilisés à l'horizon de 4 ans.

Impôts différés actifs non comptabilisés

Les actifs d'impôts différés non comptabilisés au 31 décembre 2020, du fait de leur imputation prévue au cours de la période d'exonération dont bénéficient les entités concernées ou du fait de leur récupération non probable, s'élèvent à 15,5 millions d'euros (9,8 millions d'euros au 31 décembre 2019).

NOTE 25 Informations sectorielles

a) Informations par secteurs géographiques

L'information relative aux zones géographique est présentée selon l'implantation géographique des entités concernées.

31 décembre 2020 <i>(en milliers d'euros sauf effectifs)</i>	France	Europe (hors France)	Amériques	Asie	Méditerranée	Afrique	Total
Compte de résultat							
Chiffre d'affaires opérationnel	987 283	425 712	635 788	348 068	173 210	272 764	2 842 825
Éliminations interpayés	(24 136)	(2 243)	-	(72)	-	(11 212)	(37 663)
Chiffre d'affaires consolidé	963 147	423 469	635 788	347 996	173 210	261 552	2 805 162
EBITDA (cf. 1.23)	170 502	97 483	141 468	102 746	(11 009)	56 125	557 315
EBIT (cf. 1.23)	92 065	55 296	86 461	68 498	(29 391)	24 919	297 848
Bilan							
Total des actifs non courants	792 729	651 369	949 285	679 009	290 748	505 029	3 868 169
Capitaux nets investis ⁽¹⁾	814 515	623 455	742 390	669 945	278 996	536 163	3 665 464
Autres informations							
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	92 861	42 968	169 708	16 687	14 764	38 489	375 477
Dotation nette aux amortissements des immobilisations	(83 230)	(37 518)	(55 519)	(33 440)	(16 028)	(30 592)	(256 327)
Effectif moyen	2 987	1 097	2 132	1 228	1 510	948	9 902

31 décembre 2019 <i>(en milliers d'euros sauf effectifs)</i>	France	Europe (hors France)	Amériques	Asie	Méditerranée	Afrique	Total
Compte de résultat							
Chiffre d'affaires opérationnel	1 008 475	401 410	588 862	374 628	171 313	219 801	2 764 489
Éliminations interpayés	(21 320)	(508)	-	(49)	-	(2 619)	(24 496)
Chiffre d'affaires consolidé	987 155	400 902	588 862	374 579	171 313	217 182	2 739 993
EBITDA (cf. 1.23)	182 422	96 464	115 435	88 678	(4 169)	47 301	526 131
EBIT (cf. 1.23)	101 583	58 484	56 617	54 180	(22 516)	18 295	266 643
Bilan							
Total des actifs non courants	786 974	650 576	1 042 806	782 002	333 481	500 009	4 095 848
Capitaux nets investis ⁽¹⁾	814 230	615 492	860 998	792 512	328 391	534 337	3 945 960
Autres informations							
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	91 711	38 872	55 183	29 551	11 922	64 408	291 647
Dotation nette aux amortissements des immobilisations	(81 617)	(37 456)	(58 270)	(33 788)	(16 784)	(28 197)	(256 112)
Effectif moyen	2 944	1 118	2 086	1 236	1 573	901	9 858

(1) Les capitaux nets investis correspondent au cumul des actifs non courants, des actifs et passifs destinés à la vente et du besoin en fonds de roulement, sous déduction des provisions et des impôts différés.

b) Informations par activité

31 décembre 2020 <i>(en milliers d'euros)</i>	Ciment	Béton & Granulats	Autres Produits et Services	Total
Compte de résultat				
Chiffre d'affaires opérationnel	1 673 216	1 082 841	434 414	3 190 471
Éliminations inter – secteurs	(252 160)	(33 076)	(100 072)	(385 309)
Chiffre d'affaires consolidé	1 421 056	1 049 765	334 341	2 805 162
EBITDA (cf. 1.23)	415 240	120 776	21 299	557 315
EBIT (cf. 1.23)	264 432	33 531	(115)	297 848
Bilan				
Capitaux nets investis ⁽¹⁾	2 588 856	945 340	131 268	3 665 464

31 décembre 2019 <i>(en milliers d'euros)</i>	Ciment	Béton & Granulats	Autres Produits et Services	Total
Compte de résultat				
Chiffre d'affaires opérationnel	1 571 132	1 096 614	431 370	3 099 116
Éliminations inter – secteurs	(251 664)	(21 049)	(86 410)	(359 123)
Chiffre d'affaires consolidé	1 319 468	1 075 565	344 960	2 739 993
EBITDA (cf. 1.23)	373 129	129 868	23 134	526 131
EBIT (cf. 1.23)	217 286	46 166	3 191	266 643
Bilan				
Capitaux nets investis ⁽¹⁾	2 894 545	940 978	110 437	3 945 960

(1) Les capitaux nets investis correspondent au cumul des actifs non courants, des actifs et passifs destinés à la vente et du besoin en fonds de roulement, sous déduction des provisions et des impôts différés.

c) Informations relatives aux principaux clients

Le Groupe n'est pas dépendant de ses principaux clients et aucun d'entre eux ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires.

NOTE 26 Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation réalisées en 2020 par le Groupe se sont élevés à 528 millions d'euros contre 382 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Cette augmentation des flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles entre 2019 et 2020 provient principalement d'une forte amélioration de la variation du besoin en fonds de roulement de 110 millions d'euros par rapport au 2019 et d'une hausse de la capacité d'autofinancement de 35 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. 2018	Variation du BFR Année 2019	Autres variations ⁽¹⁾	BFR au 31 déc. 2019	Variation du BFR Année 2020	Autres variations ⁽¹⁾	BFR au 31 déc. 2020
Stocks	385 133	(11 418)	27 836	401 551	(24 942)	(21 672)	354 937
Autres éléments de BFR	2 736	54 207	(65 513)	(8 570)	(42 705)	5 613	(45 662)
BFR	387 869	42 789	(37 677)	392 981	(67 647)	(16 059)	309 275

(1) Change, périmètre et divers.

NOTE 27 Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement réalisées en 2020 par le Groupe se sont élevés à - 322 millions d'euros contre - 577 millions d'euros en 2019.

Acquisitions d'investissements incorporels et corporels

Ils intègrent les décaissements nets effectués pour les investissements industriels (300 millions d'euros en 2020 et 223 millions d'euros en 2019) correspondant pour l'essentiel, en 2020 et en 2019, à des investissements réalisés aux États-Unis, en France et au Sénégal.

Acquisitions/cessions de titres consolidés

Les opérations d'acquisition/cession de titres de sociétés consolidées réalisées au cours de l'exercice 2020 se sont traduites par un décaissement global de - 3 millions d'euros (décaissement global de - 323 millions d'euros en 2019).

Les principaux décaissements effectués par le Groupe au cours de l'exercice 2020 ont été réalisés pour des apports de capital à destination d'entités mises en équivalence du Groupe.

Les principaux décaissements effectués par le Groupe au cours de l'exercice 2019 l'ont été pour l'essentiel pour l'acquisition d'une participation majoritaire de 66,07 % dans la société Ciplan au Brésil (voir notes 2 et 3).

NOTE 28 Composition de la trésorerie nette

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Trésorerie et équivalents de trésorerie (cf. note 12)	422 843	398 514
Découverts bancaires	(63 684)	(69 840)
TRÉSORERIE NETTE	359 159	328 674

NOTE 29 Rémunération des dirigeants

Conformément aux dispositions de l'article 225.102-1 du Code de commerce et en application de la norme IAS 24, nous vous informons que les rémunérations brutes totales versées à chaque mandataire social au cours de l'exercice 2020 ont été les suivantes : G. Sidos : 1 181 206 euros et D. Petetin : 449 389 euros.

Ces sommes correspondent à l'ensemble des rémunérations versées, tant par la société Vicat SA que par des sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Par ailleurs, aucune attribution ou option d'attribution de titres n'a été consentie aux mandataires susvisés en dehors, le cas échéant, du bénéfice des régimes collectifs légaux ou conventionnels de participation et d'intéressement.

Enfin, les deux mandataires susvisés bénéficient en outre d'un régime de retraite sur complémentaire dans le cadre de l'article 39 du CGI.

Les engagements correspondants (2 965 milliers d'euros en 2020 et 3 966 milliers d'euros en 2019) ont fait l'objet de provisions dans les comptes au même titre que l'ensemble des engagements postérieurs à l'emploi à fin 2020 (note 1.16). La variation de ces engagements est due au gel de ce régime de retraite sur-complémentaire, tel que prévu par la réglementation.

NOTE 30 Transactions avec les entreprises liées

Outre les informations requises pour les parties liées au titre des principaux dirigeants, décrites dans la note 29, les parties liées avec lesquelles des transactions sont effectuées incluent les entreprises associées et les coentreprises dans lesquelles Vicat détient directement ou indirectement une participation, et des entités qui détiennent une participation dans Vicat.

Ces transactions ne sont pas significatives sur les périodes présentées, et sont effectuées aux conditions normales du marché.

L'ensemble de ces opérations a été recensé conformément aux transactions prévues par la norme IAS 24 et leur incidence sur les comptes consolidés du Groupe pour les exercices 2020 et 2019 est la suivante par nature de partie liée :

	31 décembre 2020				31 décembre 2019			
	Ventes	Achats	Créances	Dettes	Ventes	Achats	Créances	Dettes
(en milliers d'euros)								
Entreprises associées	2 780	2 615	3 226	4 152	5 678	2 880	3 754	3 553
Autres parties liées	84	1 207	12	148	76	1 246	-	270
TOTAL	2 864	3 822	3 238	4 300	5 754	4 126	3 754	3 823

NOTE 31 Honoraires versés aux commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes et des autres professionnels de leurs réseaux enregistrés dans les comptes de l'exercice 2020 de la société Vicat SA et de ses filiales consolidées par intégration globale sont les suivants :

2020 (en milliers d'euros)	KPMG Audit		Wolff & associés		Autres	
	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%
AUDIT						
Certification des comptes individuels et consolidés	1 169	42 %	459	17 %	1 123	41 %
■ Vicat SA	299	57 %	229	43 %	-	0 %
■ Entités contrôlées	870	39 %	230	10 %	1 123	51 %
SOUS TOTAL AUDIT	1 169	42 %	459	17 %	1 123	41 %
AUTRES PRESTATIONS						
Juridique, fiscal, social et autres	18	3 %	-	0 %	682	97 %
SOUS TOTAL AUTRES PRESTATIONS	18	3 %	-	0 %	682	97 %
TOTAL	1 187	34 %	459	13 %	1 805	52 %

NOTE 32 Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement postérieur à la clôture n'est susceptible d'avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre.

NOTE 33 Liste des principales sociétés retenues pour la consolidation au 31 décembre 2020**Intégration globale : France**

			31 décembre 2020	31 décembre 2019
SOCIÉTÉ	PAYS	VILLE	% d'intérêt	
VICAT	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	-	-
AGENCY BULK CHARTERING VICAT	FRANCE	NANTES	49,99	49,99
ANNECY BÉTON CARRIÈRES	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	49,98	49,98
LES ATELIERS DU GRANIER	FRANCE	CHAPAREILLAN	99,98	99,98
BÉTON CONTRÔLE CÔTE D'AZUR	FRANCE	NICE	99,97	99,97
BÉTON VICAT	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	99,98	99,98
BÉTON TRAVAUX	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	99,98	99,98
CARRIÈRE DE BELLECOMBES	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	49,98	49,97
CENTRE D'ÉTUDE DES MATÉRIAUX ET DES BÉTONS	FRANCE	FILLINGES	79,99	79,98
DELTA POMPAGE	FRANCE	CHAMBÉRY	99,98	99,98
GRANULATS VICAT	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	99,98	99,98
PARFICIM	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	100,00	100,00
SATMA	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	100,00	100,00
SATM	FRANCE	CHAMBÉRY	99,98	99,98
SIGMA BETON	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	99,99	99,98
VICAT PRODUITS INDUSTRIELS	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	99,98	99,98

Intégration globale : Étranger

			31 décembre 2020	31 décembre 2019
SOCIÉTÉ	PAYS	VILLE	% d'intérêt	
CIPLAN	BRÉSIL	BRASILIA	66,07	66,07
SINAI CEMENT COMPANY	ÉGYPTE	LE CAIRE	56,20	56,20
JAMBYL CEMENT PRODUCTION COMPANY LLP	KAZAKHSTAN	ALMATY	90,00	90,00
MYNARAL TAS COMPANY LLP	KAZAKHSTAN	ALMATY	90,00	90,00
BUILDERS CONCRETE	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	CALIFORNIA	100,00	100,00
KIRKPATRICK	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	ALABAMA	100,00	100,00
NATIONAL CEMENT COMPANY OF ALABAMA	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	ALABAMA	100,00	100,00
NATIONAL CEMENT COMPANY INC	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	DELAWARE	100,00	100,00
NATIONAL CEMENT COMPANY OF CALIFORNIA	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	DELAWARE	100,00	100,00
NATIONAL READY MIXED	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	CALIFORNIA	100,00	100,00
VIKING READY MIXED	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	CALIFORNIA	100,00	100,00
WALKER CONCRETE	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	GEORGIA	100,00	100,00
CEMENTI CENTRO SUD Spa	ITALIE	GENOVA	100,00	100,00
CIMENTS & MATÉRIAUX DU MALI	MALI	BAMAKO	94,90	94,90

(1) Société fusionnée en 2020.

			31 décembre 2020	31 décembre 2019
SOCIÉTÉ	PAYS	VILLE	% d'intérêt	
GECAMINES	SENEGAL	THIES	100,00	100,00
POSTOUDIOKOUL	SENEGAL	RUFISQUE (DAKAR)	100,00	100,00
SOCOCIM INDUSTRIES	SENEGAL	RUFISQUE (DAKAR)	99,90	99,90
SODEVIT	SENEGAL	BANDIA	⁽¹⁾	100,00
ALTOLA AG	SUISSE	OLTEN (SOLOTHURN)	100,00	100,00
KIESWERK AEBISHOLZ AG	SUISSE	AEBISHOLZ (SOLEURE)	100,00	100,00
BETON AG BASEL	SUISSE	BALE	100,00	100,00
BETON AG INTERLAKEN	SUISSE	INTERLAKEN (BERN)	75,42	75,42
BETONPUMPEN OBERLAND AG	SUISSE	WIMMIS (BERN)	82,46	82,46
CREABETON MATÉRIAUX SA	SUISSE	LYSS (BERN)	100,00	100,00
EMME KIES + BETON AG	SUISSE	LÜTZELFLÜH (BERN)	66,67	66,67
FRISCHBETON AG ZUCHWIL	SUISSE	ZUCHWIL (SOLOTHURN)	88,94	88,94
FRISCHBETON LANGENTHAL AG	SUISSE	LANGENTHAL (BERN)	79,17	78,67
FRISCHBETON THUN	SUISSE	THOUNE (BERN)	53,48	53,48
KIESTAG STEINIGAND AG	SUISSE	WIMMIS (BERN)	98,55	98,55
KIESWERK NEUENDORF	SUISSE	NEUENDORF (SOLEURE)	50,00	50,00
SABLES + GRAVIERS TUFFIERE SA	SUISSE	HAUTERIVE (FRIBOURG)	50,00	50,00
SHB STEINBRUCH + HARTSCHOTTER BLAUSEE MITHOLZ AG	SUISSE	FRUTIGEN (BERN)	98,55	98,55
SOLOTHURNER ENTSORGUNGS GESELLSCHAFT	SUISSE	FLUMENTHAL (SOLOTHURN)	100,00	100,00
SONNEVILLE AG	SUISSE	DEITINGEN (SOLOTHURN)	100,00	100,00
VIGIER BETON JURA SA	SUISSE	BELPRAHON (BERN)	84,81	82,59
VIGIER BETON KIES SEELAND AG	SUISSE	LYSS (BERN)	100,00	100,00
VIGIER BETON MITTELLAND AG	SUISSE	FELDBRUNNEN (SOLOTHURN)	100,00	100,00
VIGIER BETON ROMANDIE SA	SUISSE	ST. URSEN (FRIBOURG)	100,00	100,00
VIGIER BETON SEELAND JURA AG	SUISSE	SAFNERN (BERN)	94,24	91,76
VIGIER CEMENT AG	SUISSE	PERY (BERN)	100,00	100,00
VIGIER HOLDING AG	SUISSE	DEITINGEN (SOLOTHURN)	100,00	100,00
VIGIER MANAGEMENT AG	SUISSE	DEITINGEN (SOLOTHURN)	100,00	100,00
VIGIER RAIL	SUISSE	MÜNTSCHEMIER (BERN)	100,00	100,00
VIGIER TRANSPORT AG (ex-GRANDY)	SUISSE	LANGENDORF (SOLEURE)	100,00	100,00
VITRANS AG	SUISSE	PERY (BERN)	100,00	100,00

(1) Société fusionnée en 2020.

			31 décembre 2020	31 décembre 2019
SOCIÉTÉ	PAYS	VILLE	% d'intérêt	
BASTAS BASKENT CIMENTO	TURQUIE	ANKARA	91,60	91,60
BASTAS HAZIR BETON	TURQUIE	ANKARA	91,60	91,60
KONYA CIMENTO	TURQUIE	KONYA	83,08	83,08
KONYA HAZIR BETON	TURQUIE	KONYA	83,08	83,08
TAMTAS	TURQUIE	ANKARA	100,00	100,00
MAURICIM	MAURITANIE	NOUAKCHOTT	100,00	100,00
BHARATHI CEMENT	INDE	HYDERABAD	51,02	51,02
KALBURGI CEMENT	INDE	HYDERABAD	99,98	99,98

Mise en équivalence : France

			31 décembre 2020	31 décembre 2019
SOCIÉTÉ	PAYS	VILLE	% d'intérêt	
BIOVAL	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	39,99	-
CARRIÈRES BRESSE BOURGOGNE	FRANCE	EPERVANS	33,28	33,27
DRAGAGES ET CARRIÈRES	FRANCE	EPERVANS	49,98	49,98
SABLIÈRES DU CENTRE	FRANCE	LES MARTRES D'ARTIÈRE	49,99	49,99
SCI ABBE CALES	FRANCE	CHAMBÉRY	69,99	69,98
EST LYONNAIS GRANULATS	FRANCE	DIJON	33,33	33,33

Mise en équivalence : Étranger

			31 décembre 2020	31 décembre 2019
SOCIÉTÉ	PAYS	VILLE	% d'intérêt	
HYDROELECTRA	SUISSE	AU (ST. GALLEN)	50,00	50,00
SILO TRANSPORT AG	SUISSE	BERN	50,00	50,00
SINAI WHITE CEMENT	ÉGYPTE	LE CAIRE	14,27	14,27
PLANALTO	BRÉSIL	BRASILIA	32,38	32,38
BIKILTAS ENERJI PETROL MADENCILIK INSAAT AS	TURQUIE	SELCUKLU/KONYA	50,00	50,00

6.1.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Vicat S.A.

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Vicat S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1 du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Test de dépréciation des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles (actifs non financiers)

Description du risque identifié :

Les écarts d'acquisition (goodwill) et les immobilisations corporelles et incorporelles présentent des valeurs nettes comptables au 31 décembre 2020 de respectivement 1 119 M€, 171 M€ et 1 988 M€ et représentent au total un montant important du bilan consolidé. Ces actifs sont comptabilisés comme indiqué en notes 1.4 – Regroupement d'entreprise – Goodwill, 1.6 – Autres immobilisations incorporelles et 1.8 – Immobilisations corporelles.

Ces actifs peuvent présenter un risque de dépréciation lié à des facteurs internes ou externes, comme par exemple la détérioration de la performance du Groupe, l'évolution de l'environnement concurrentiel, des conditions de marché défavorables et des changements de législations ou de réglementations.

Ces évolutions sont susceptibles d'avoir une incidence sur les prévisions de flux de trésorerie du Groupe et par conséquent sur la détermination des valeurs recouvrables de ces actifs.

Le Groupe réalise des tests de dépréciation sur les goodwill ainsi que sur les autres actifs non financiers à chaque clôture annuelle et en cas d'indice de perte de valeur selon les modalités décrites en note 1.11. Les actifs sont testés au niveau des unités génératrices de trésorerie définies par le Groupe, qui correspondent aux plus petits groupes identifiables d'actifs générant des entrées de trésorerie indépendantes.

Une perte de valeur doit être comptabilisée en charges au compte de résultat, dès lors que la valeur comptable de l'actif excède sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est le montant le plus élevé de la juste valeur diminuée des 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 période de 10 ans, augmentée de la valeur terminale calculée sur la base d'une projection à l'infini du cash-flow opérationnel de la dernière année.

L'appréciation de la valeur recouvrable de ces actifs constitue un point clé de l'audit compte tenu du caractère potentiellement significatif d'éventuelles dépréciations et du degré élevé d'estimation et de jugement requis de la part du Groupe pour les apprécier. Les éléments de jugement incluent notamment des hypothèses relatives à l'évolution future de la consommation cimentière et du coût des principaux facteurs de production.

Notre réponse au risque :

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par le Groupe pour procéder aux tests de valeur et apprécié la permanence de la méthode.

Nous avons adapté notre approche d'audit en fonction du degré de risque plus ou moins important selon les unités génératrices de trésorerie. Dans ce cadre, et s'agissant de la valeur d'utilité, nous avons apprécié la cohérence des hypothèses retenues par le Groupe au titre, notamment, des prévisions de résultat (par comparaison avec les données budgétaires d'une part et avec les performances historiques réalisées d'autre part), des taux de croissance appliqués et des taux d'actualisation retenus.

Pour une sélection d'unités génératrices de trésorerie, nous avons analysé la cohérence des projections de flux de trésorerie futurs au regard des réalisations passées, de notre connaissance des activités confortée par des entretiens avec différents responsables du Groupe ou des pays concernés, et de données externes relatives aux marchés en fonction de leur disponibilité.

Nous avons également porté une attention particulière à la détermination du flux normatif. Ce flux correspond à un flux de trésorerie projeté au-delà du Plan Long Terme établi par le Groupe et susceptible d'être reproduit à l'infini, afin de permettre de calculer la valeur dite terminale, entrant dans l'estimation de la valeur d'utilité des actifs. Nous avons réalisé nos propres analyses de sensibilité à certaines variables clés du modèle de valorisation pour évaluer l'importance des impacts potentiels sur la valeur d'utilité des actifs les plus risqués.

Nous avons apprécié le caractère approprié des informations données dans l'annexe concernant les tests de dépréciation des actifs et avons vérifié l'exactitude arithmétique de l'analyse de sensibilité.

Impôts différés actifs sur pertes reportables

Description du risque identifié :

Un montant de 71,9 M€ est comptabilisé dans le bilan consolidé au titre des impôts différés actifs au 31 décembre 2020. Ce solde est notamment composé de montants d'impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables de la société indienne Kalburgi Cement.

Comme indiqué en note 1.21, un impôt différé actif est constaté s'il est probable que le Groupe disposera des bénéfices imposables futurs sur lesquels il pourra imputer les actifs d'impôts considérés.

Nous avons identifié ce sujet comme un point clé de l'audit compte tenu de l'incertitude relative au caractère recouvrable des impôts différés actifs de cette société au 31 décembre 2020 et du jugement exercé par le Groupe à cet égard. Le caractère recouvrable des pertes fiscales activées repose notamment sur la capacité des sociétés à réaliser les bénéfices imposables futurs sur lesquels elles pourront imputer les actifs d'impôts concernés.

Notre réponse au risque :

Nos travaux ont consisté à apprécier la probabilité que la société puisse utiliser dans le futur ces pertes fiscales reportables, notamment au regard :

- des impôts différés passifs existants dans la même juridiction fiscale et qui pourront être imputés sur les pertes fiscales reportables existantes avant leur expiration ; et
- de la capacité de cette entité à dégager des profits taxables futurs permettant d'utiliser les pertes fiscales antérieures.

Nous avons analysé la méthodologie retenue par le Groupe pour identifier les pertes fiscales reportables existantes qui seront utilisées, soit par des impôts différés passifs soit par des profits taxables futurs.

Pour l'appréciation des profits taxables futurs, nous avons évalué la fiabilité du processus d'établissement des prévisions de résultat fiscal à 5 ans sur la base duquel le Groupe évalue la probabilité qu'il recouvre ses actifs d'impôts différés en :

- examinant la procédure de développement des résultats fiscaux futurs qui a servi de base aux estimations ;
- comparant les projections de résultats des exercices antérieurs avec les résultats réels des exercices concernés ;
- analysant la cohérence des prévisions de résultat fiscal avec le Plan à Long Terme ;
- analysant les durées de report des déficits au regard de la législation fiscale en vigueur en Inde ;
- évaluant la cohérence des hypothèses retenues pour déterminer les prévisions de résultat fiscal avec celles retenues pour l'évaluation des flux de trésorerie prévisionnels utilisés pour déterminer la valeur d'utilité des actifs long terme des unités génératrices de trésorerie en Inde ;
- réalisant un examen critique des hypothèses utilisées par la Direction pour établir les projections de résultats, notamment en regardant leur cohérence par rapport aux données économiques du secteur dans lequel les sociétés opèrent et les informations recueillies lors nos entretiens avec les membres de la Direction.

Litiges et provisions

Description du risque identifié :

Le Groupe est exposé à différents risques juridiques, notamment relatifs à un litige concernant une procédure en cours en Inde à l'encontre du partenaire du Groupe dans la société Bharathi Cement.

Comme indiqué en note 1.18, le Groupe constitue une provision chaque fois qu'un risque déterminé présente une probabilité sérieuse de réalisation avant la clôture de l'exercice et qu'une estimation des conséquences financières liées à ce risque est possible.

Comme indiqué en note 9 – « Créances et autres actifs non courants », dans le cadre d'une procédure d'enquête menée par le CBI (Central Bureau of Investigation) à l'encontre d'un partenaire du Groupe dans la société Bharathi Cement, celle-ci a fait l'objet courant 2015 et 2016 de deux saisies conservatoires par la direction des enquêtes. Ces saisies conservatoires s'élèvent à environ 32 M€ au 31 décembre 2020 (35 M€ au 31 décembre 2019) ; la deuxième de ces saisies conservatoires d'une valeur de 19 M€ a fait l'objet d'une inscription de cette somme par la direction des enquêtes sur un de ses comptes bancaires au nom de la société. Ces sommes en dépôt sont enregistrées en « autres créances non courantes ».

La société exerce des recours auprès des autorités administratives et judiciaires compétentes pour contester le bien-fondé de ces mesures. Le passif éventuel au titre de ce litige dont le montant ne peut être estimé avec suffisamment de fiabilité n'a pas fait l'objet d'enregistrement d'une provision dans les comptes de la société.

L'identification des risques et litiges, l'évaluation des provisions correspondantes et l'adéquation des informations données dans les annexes aux états financiers consolidés constituent un point clé de l'audit compte tenu des montants en jeu et du degré élevé d'estimation et de jugement requis de la Direction pour la détermination de ces provisions.

Notre réponse au risque :

Afin d'obtenir une compréhension des litiges et passifs éventuels existants et des éléments de jugement y afférents, nous nous sommes entretenus avec la Direction juridique du Groupe, les Directions des principales filiales et avons procédé à une revue critique des estimations du Groupe au regard de la documentation consultée, des avis des conseils externes des sociétés du Groupe et des informations sur les procédures en cours et leurs conséquences financières probables qui nous ont été communiquées par ces conseils externes en réponse à nos demandes de confirmations écrites.

Concernant en particulier le litige en Inde lié à la procédure d'enquête du CBI, nous avons :

- pris connaissance des notes d'analyse internes relatives à la probabilité et l'incidence possible de ce litige, en examinant les éléments de procédures ainsi que les avis juridiques rendus par le cabinet d'avocats choisi par le Groupe ;
- exercé notamment notre jugement professionnel afin d'apprécier les positions retenues par le Groupe pour évaluer ce risque et son évolution dans le temps.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans le rapport de gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été respectivement nommés commissaires aux comptes de la société Vicat S.A. par l'Assemblée Générale Ordinaire du 25 novembre 1983 pour le cabinet KPMG Audit et par l'Assemblée Générale Ordinaire du 16 mai 2007 pour le cabinet Wolff & Associés S.A.S.

Au 31 décembre 2020, le cabinet KPMG est dans la 38^e année de sa mission sans interruption et le cabinet Wolff & Associés dans la 13^e année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- en ce qui concerne l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris-La Défense, le 15 février 2021

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Philippe Grandclerc
Associé

Chamalières, le 15 février 2021

Wolff & Associés S.A.S.
Grégory Wolff
Associé

6.2. Comptes sociaux au 31 décembre 2020

6.2.1. Comptes sociaux au 31 décembre 2020 Vicat SA

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	2020	2019
Production vendue de biens	392 128	385 841
Production vendue de services	44 170	41 910
Vente de marchandises	4 922	5 136
Chiffre d'affaires net	441 220	432 887
Production stockée	(2 859)	(546)
Production immobilisée	3 793	2 395
Subvention d'exploitation	652	445
Reprises sur provisions et amortissements, transferts de charges	1 026	1 861
Autres produits	5 245	5 017
Produits d'exploitation	449 077	442 059
Achats et charges externes	(260 895)	(255 392)
Impôts et taxes	(17 152)	(17 424)
Salaires et charges sociales	(76 013)	(72 390)
Dotations aux amortissements	(27 176)	(26 119)
Autres charges d'exploitation	(2 130)	(1 592)
Charges d'exploitation	(383 366)	(372 918)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	65 711	69 141
Produits de participation	67 753	71 348
Autres intérêts et produits assimilés	6 817	6 818
Reprises sur provisions et transferts de charges	2 994	3 112
Différences positives de change	173	61
Produits financiers	77 737	81 338
Dotations aux amortissements et aux provisions	(4 894)	(7 150)
Intérêts et charges assimilés	(23 042)	(22 366)
Différences négatives de change	(182)	(96)
Charges financières	(28 117)	(29 613)
RÉSULTAT FINANCIER	49 619	51 726
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	115 331	120 867
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	1	14
Produits exceptionnels sur opérations en capital	1 709	3 492
Reprises sur provisions et transfert de charges	8 608	9 808
Produits exceptionnels	10 318	13 314
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	(463)	(125)
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	(5 267)	(5 185)
Dotations aux amortissements et provisions	(6 875)	(4 840)
Charges exceptionnelles	(12 605)	(10 149)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(2 287)	3 164
Participation des salariés	(2 764)	(2 697)
Impôts sur les bénéfices	(12 587)	(16 381)
TOTAL DES PRODUITS	537 132	536 711
TOTAL DES CHARGES	(439 439)	(431 757)
RÉSULTAT NET	97 692	104 953

Bilan au 31 décembre 2020

	31 décembre 2020			31 décembre 2019
	Brut	Amortissements et dépréciation	Net	Net
<i>(en milliers d'euros)</i>				
ACTIF				
Concessions, brevets, licences et droits similaires	38 858	30 479	8 379	8 702
Fonds commercial	7 747	1 517	6 231	6 284
Autres immobilisations incorporelles	11 715	677	11 038	5 231
Immobilisations incorporelles	58 320	32 672	25 648	20 218
Terrains	71 692	11 872	59 820	59 701
Constructions	187 499	148 248	39 250	39 407
Installations techniques, matériel et outillages industriels	639 490	534 046	105 444	104 056
Autres immobilisations corporelles	14 499	13 202	1 297	1 236
Immobilisations corporelles en cours	20 431	-	20 431	17 969
Avances et acomptes	552	-	552	1 547
Immobilisations corporelles	934 162	707 368	226 794	223 915
Participations	2 171 330	7 035	2 164 295	2 158 413
Créances rattachées à des participations	1 546	-	1 546	1 528
Autres titres immobilisés	10 019	-	10 019	19
Prêts	10	-	10	10
Autres immobilisations financières	48 317	27 362	20 955	23 500
Immobilisations financières	2 231 222	34 397	2 196 825	2 183 470
ACTIF IMMOBILISÉ	3 223 704	774 437	2 449 267	2 427 603
Matières premières et autres approvisionnement	66 752	10 297	56 454	54 923
Produits intermédiaires et finis	21 676	-	21 676	24 535
Marchandises	243	-	243	180
Stocks et en-cours	88 671	10 297	78 374	79 638
Avances et acomptes sur commandes	731	-	731	849
Créances clients et comptes rattachés	106 743	337	106 406	90 798
Autres créances	562 301	205	562 096	593 543
Valeurs mobilières de placement	4 996	101	4 895	2 796
Disponibilités	1 923	-	1 923	371
Charges constatées d'avance	1 998	-	1 998	1 080
ACTIF CIRCULANT	678 692	642	678 049	689 436
Charges à répartir sur plusieurs exercices	1 569	-	1 569	2 190
TOTAL ACTIF	3 992 636	785 377	3 207 259	3 198 867

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
PASSIF		
Capital social	179 600	179 600
Prime d'émission	11 207	11 207
Écarts de réévaluation	10 954	10 975
Réserves :		
Réserve légale	18 708	18 708
Réserves réglementées	112	112
Autres réserves	1 161 141	1 122 623
Report à nouveau	240 980	240 915
Résultat de l'exercice	97 692	104 953
Provisions réglementées	67 948	72 281
CAPITAUX PROPRES	1 788 343	1 761 375
Provisions pour risques	307	256
Provisions pour charges	46 385	43 531
PROVISIONS	46 692	43 787
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 118 009	1 149 118
Emprunts et dettes financières divers	278	270
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	61 788	54 286
Dettes fiscales et sociales	28 645	25 680
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	5 595	5 710
Autres dettes	157 909	158 640
Produits constatés d'avance	-	-
DETTES	1 372 224	1 393 705
TOTAL PASSIF	3 207 259	3 198 867

6.2.2. Annexe aux comptes sociaux 2020

NOTE 1	Principes comptables et méthodes d'évaluation	209
NOTE 2	Faits caractéristiques de l'exercice et changement de méthode comptable	210
NOTE 3	Événements postérieurs à la clôture	211
NOTE 4	Éléments concernant l'activité de l'exercice	211
NOTE 5	Analyse des comptes	211
NOTE 6	Répartition de l'impôt sur les bénéfices et des contributions additionnelles	216
NOTE 7	Incidences des évaluations fiscales dérogatoires	216
NOTE 8	Situation fiscale différée	216
NOTE 9	Engagements hors bilan	217
NOTE 10	Rémunérations et effectifs	217

NOTE 1 Principes comptables et méthodes d'évaluation

Les comptes annuels de l'exercice ont été établis conformément aux règles et principes comptables généralement admis en France selon les dispositions du plan comptable général (règlement ANC n° 2014-03 relatif au PCG).

Les conventions comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques. Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

1.1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont inscrites au coût historique diminué des amortissements. Le fonds commercial, intégralement amorti, est constitué de valeurs reçues en apport antérieurement à l'exercice 1986. Depuis 2014 les fonds de commerce acquis ou reçus en apport ne sont pas amortis.

Les frais de recherche et développement sont comptabilisés en charges.

1.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production, en appliquant l'approche par composants prévue par le règlement CRC 2002-10. Le coût de revient exclut tous frais financiers intercalaires. Les immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 ont fait l'objet d'une réévaluation.

Les amortissements sont calculés sur la durée d'utilité des immobilisations selon le mode linéaire. Les amortissements résultant des durées d'usage sont constatés par dotation aux provisions réglementées.

Les terrains de carrière, conformément au règlement ANC 2014-05, ont fait l'objet d'une comptabilisation distincte pour le gisement et le tréfonds :

- le gisement, constitué de matériaux à extraire destinés à être incorporés dans un processus de production a été reclassé en stocks ;
- le tréfonds, part résiduelle des terrains est comptabilisé en immobilisations corporelles. Il ne fera pas l'objet d'amortissements mais sera déprécié en cas de perte de valeur.

1.3. Immobilisations financières et titres auto-détenus

Les titres de participation sont évalués à leur coût d'acquisition, sous déduction éventuelle des dépréciations jugées nécessaires, compte tenu du pourcentage de détention, des perspectives de rentabilité et des cours de bourse s'ils sont significatifs ou des prix de marché. Les participations acquises avant le 31 décembre 1976 ont fait l'objet d'une réévaluation.

Les titres auto-détenus sont comptabilisés à leur coût d'acquisition et figurent dans les autres immobilisations financières. Ceux destinés à l'attribution des salariés dans le cadre de la participation et de l'intéressement sont comptabilisés en valeurs mobilières de placement.

Les résultats des cessions des titres auto-détenus contribuent au résultat de l'exercice. A la clôture de l'exercice les titres auto-détenus sont évalués sur la base du cours moyen du dernier mois de l'exercice. Les variations du cours de l'action en dessous du cours historique d'achat sont susceptibles d'entraîner une variation du résultat.

1.4. Stocks

Les stocks sont évalués suivant la méthode du coût unitaire moyen pondéré. La valeur brute des marchandises et des approvisionnements comprend le prix d'achat et les frais accessoires. Les produits fabriqués sont valorisés au coût de production comprenant les consommations, les charges directes et indirectes de production et les amortissements des biens concourant à la production.

Pour les stocks de produits finis et les en-cours de production, le coût comprend une quote-part appropriée de charges fixes fondées sur des conditions d'utilisation normatives des outils de production.

Des dépréciations sont pratiquées sur les stocks pour prendre en compte les pertes probables pouvant apparaître à la clôture de l'exercice.

1.5. Quotas d'émission

Les quotas d'émission de gaz à effet de serre sont comptabilisés conformément à la méthode préconisée par l'ANC (règlement n° 2012-03 du 4 octobre 2012, homologué le 7 janvier 2013).

Selon cette méthode, dès lors que les quotas sont destinés à remplir les obligations liées aux émissions (modèle production) :

- ils sont comptabilisés en stocks lors de leur acquisition (à titre gratuit ou onéreux). Ils sont sortis au fur et à mesure pour couvrir les émissions de gaz à effet de serre, dans le cadre de la procédure de restitution, ou à l'occasion de leur cession, et ne sont pas réévalués à la clôture ;
- une dette est comptabilisée à la clôture en cas de déficit de quotas.

Vicat n'ayant à aujourd'hui que des quotas alloués gratuitement par l'État dans le cadre du Plan National d'Affectation des Quotas, l'application de ces règles conduit donc à les enregistrer en stock pour une valeur nulle. Par ailleurs, des excédents étant à ce jour constatés par Vicat, aucune dette n'est comptabilisée au bilan.

1.6. Créances

Les créances et les dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale.

Une provision pour dépréciation des créances est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable et qu'il existe un risque de non-recouvrement.

1.7. Opérations en devises et écarts de conversion

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date d'opération. Les dettes et créances figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

La différence résultant de l'évaluation des dettes et créances en devises est portée au bilan en « Écart de conversion » pour la partie éventuellement non couverte. Les pertes latentes de change non compensées font l'objet d'une provision pour risques.

1.8. Frais d'émission d'emprunt

Les frais d'émission des emprunts ont été étalés sur la durée des emprunts.

1.9. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure.

NOTE 2 Faits caractéristiques de l'exercice et changement de méthode comptable

Le Groupe a signé le 30 juillet 2020 un accord de financement pour un montant de 175 millions d'euros, sous la forme d'un Placement Privé (USPP) avec un investisseur américain de premier ordre. Cette ligne a été tirée le 30 novembre 2020 afin de rembourser le montant arrivé à échéance du Placement Privé (USPP) contracté en 2010. Cette ligne de financement, d'une maturité de 15 ans, et à un taux de 2,07 % permettra au Groupe, de générer une économie de frais financiers substantielle dès 2021.

Au cours de l'exercice 2020, le chiffre d'affaires du Groupe a été impacté par la pandémie dans ses douze pays d'implantation, de façon sensible au cours du premier semestre, avant de connaître un net rebond de son activité sur le second semestre.

Dans ce contexte inédit, la priorité du Groupe a été avant tout d'assurer la sécurité sanitaire de ses salariés, de ses clients et de ses fournisseurs en appliquant strictement des procédures adaptées à la situation sanitaire.

En France, si le niveau d'activité a été nettement affecté par la crise sanitaire et les mesures gouvernementales mises en place pour y faire face dès la fin du mois de mars et au cours des mois d'avril et de mai, la situation s'est sensiblement améliorée dès le mois de juin. Ainsi, le rebond de l'activité constaté sur les sept derniers mois de l'année a permis de rattraper en partie la baisse enregistrée au cours du premier semestre.

Dans ce contexte inédit, des mesures d'adaptation ont été mises en place dans le cadre d'un plan de réduction des coûts opérationnels, d'amélioration du besoin en fonds de roulement et de report d'investissements industriels non stratégiques. Il a donc été décidé de transférer le siège social parisien de Vicat en Isère, de fermer définitivement nos bureaux de la tour Manhattan et de regrouper l'ensemble des fonctions *Corporate* sur le site de l'Isle d'Abeau.

NOTE 3 Événements postérieurs à la clôture

Aucun fait caractéristique postérieur à la clôture.

NOTE 4 Éléments concernant l'activité de l'exercice

Le chiffre d'affaires net par secteurs d'activités s'élève à :

(en milliers d'euros)	Total
CIMENT	407 872
PAPIER	33 348
TOTAL	441 220

Près de 90 % du chiffre d'affaires de Vicat SA est réalisé en France.

NOTE 5 Analyse des comptes

5.1. Actif immobilisé

Valeurs brutes

(en milliers d'euros)	Valeurs brutes au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Valeurs brutes à la fin de l'exercice
Concessions, brevets, fonds commercial et autres immobilisations incorporelles	50 322	8 487	489	-	58 320
Terrains et aménagements	70 850	255	38	625	71 692
Constructions et aménagements	183 963	697	351	3 190	187 499
Installations techniques, matériel et outillage industriels	621 547	9 346	90	8 688	639 490
Autres immobilisations corporelles	13 885	346	227	495	14 499
Immobilisations corporelles en cours	17 969	15 461	-	(12 998)	20 432
Avances et acomptes	1 547	-	996	-	551
TOTAUX	960 082	34 592	2 191	-	992 483

Les principaux mouvements sur les immobilisations corporelles et incorporelles concernent :

- la rénovation de la grille Lepol du four de Xeuilley pour 2 757 milliers d'euros ;
- l'autorisation d'exploitation exclusive de Blasac pour 2 000 milliers d'euros ;
- la mise en place du système SAP pour SATM et Delta Pompage pour 1 620 milliers d'euros ;
- l'étude de cadrage du projet connaissance client pour 1 444 milliers d'euros ;
- le remplacement virole et bandage médian de St Egrève pour 962 milliers d'euros ;
- l'installation d'un quatrième silo et station de dépotage big bag à Xeuilley pour 692 milliers d'euros ;
- la phase 2 *bottlenecking* CSR à Peille pour 637 milliers d'euros ;
- le projet Cimentalque pour 617 milliers d'euros ;
- le projet de reporting financier Groupe pour 521 milliers d'euros ;
- l'installation pour combustibles secondaires en tuyère sur Montalieu pour 1 473 milliers d'euros.

Amortissements

(en milliers d'euros)	Amortissements au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Reclassement	Amortissements à la fin de l'exercice
Concessions, brevets, fonds commercial et autres immobilisations incorporelles	30 104	2 568	-	-	32 672
Terrains et aménagements	10 786	723	-	-	11 509
Constructions & aménagements	144 556	3 903	211	-	148 248
Installations techniques, matériel & outillage industriels	517 491	16 645	90	-	534 046
Autres immobilisations corporelles	12 649	780	227	-	13 202
TOTAUX	715 586	24 620	528		739 678

5.1.1. Immobilisations incorporelles

Les frais de recherche et développement comptabilisés en charges sur l'exercice et éligibles au CIR s'élèvent à 3 367 milliers d'euros. Ils se décomposent en 2 238 milliers d'euros concernant les dépenses internes (dotations aux amortissements, frais de personnels et de fonctionnement) et 1 129 milliers d'euros concernant des opérations confiées à des organismes extérieurs.

5.1.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles en cours sont principalement constituées d'installations industrielles en phase de montage.

Les investissements industriels ont été amortis comme suit :

■ constructions et génie civil des installations industrielles :	15 à 30 ans ;
■ installations industrielles :	5 à 15 ans ;
■ matériel roulant :	5 à 8 ans ;
■ matériel divers :	5 ans ;
■ matériels informatiques :	3 ans.

5.1.3. Immobilisations financières

Les immobilisations financières brutes ont augmenté de 16 743 milliers d'euros principalement par suite :

■ de la variation des titres (GETRIM et Dumont Investissement)	17 681 ;
■ de la variation des autres immobilisations financières	(938) ;
■ de la variation des prêts	-.

TOTAL 16 743

Au titre du contrat de liquidité confié à ODDO, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité à la clôture de l'exercice :

- 50 006 titres pour une valeur nette de 1 514 milliers d'euros ;
- 1 026 milliers d'euros de liquidités.

Dans le cadre de ce contrat, 215 360 actions ont été acquises au cours de l'exercice pour un montant de 6 632 milliers d'euros et 196 177 titres cédés pour un montant de 6 322 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2020, les immobilisations financières intégraient 600 006 actions auto-détenues, à ce montant s'ajoutent 167 855 actions auto détenues classées en valeurs mobilières de placement.

Les prêts et autres immobilisations financières bruts s'élèvent à 49 873 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	35,44 % ;
■ Actionnaires salariés*	1,29 % ;
■ Parfininco	30,59 % ;
■ Soparfi	26,59 % ;
■ Famille	4,38 % ;
■ Vicat	1,71 %.

* Au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.

5.2.2. Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	2020	2019
Capitaux propres à l'ouverture de l'exercice	1 761 375	1 729 265
Capitaux propres à la clôture de l'exercice	1 788 343	1 761 375
Variation	26 968	32 110
Analyse des variations		
Résultat de l'exercice	97 692	104 953
Distribution de dividendes ⁽¹⁾	(66 370)	(66 434)
Écart de réévaluation	(21)	(11)
Provisions réglementées	(4 333)	(6 398)
TOTAL	26 968	32 110

(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	1 748	762	32	2 478
Amortissements dérogatoires	68 173	3 513	8 576	63 110
Provision spéciale de réévaluation	2 360	-	-	2 360
TOTAL	72 281	4 275	8 608	67 948

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	2 478	166	2 312
Amortissements dérogatoires	63 110	-	63 110
Provision spéciale de réévaluation	2 360	-	2 360
TOTAL	67 948	166	67 782

5.3. Provisions

(En milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprise (provision utilisée)	Reprise (provision non utilisée)	Montant à la fin de l'exercice
Provisions pour reconstitution de carrières	5 342	485	231	-	5 596
Provisions pour litiges	256	185	134	-	307
Autres provisions pour risques et charges	38 189	2 600	-	-	40 789
TOTAL	43 787	3 270	365	-	46 692

Les provisions qui s'élèvent à 47 millions d'euros couvrent :

- les coûts prévisionnels liés à l'obligation de reconstitution des sites de carrières à hauteur de 5,6 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 39,7 millions d'euros pour impôt à restituer aux filiales dans le cadre du régime de l'intégration fiscale. Ce montant est en augmentation de 1,5 million d'euros par rapport à 2019.

5.4. Dettes financières

Au cours de l'exercice 2020, les dettes financières à moyen et long terme, les concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque ont augmenté de 31,1 millions d'euros.

5.4.1. Échéancier

(en milliers d'euros)	Montant brut	1 an au plus	+ 1 an et 5 ans au plus	+ 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ⁽¹⁾	1 117 999	2 662	798 210	317 127
Emprunts et dettes financières divers	278	278	-	-
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	10	10	-	-
TOTAL	1 118 287	2 950	798 210	317 127

(1) Dont billets de trésorerie 550 000 550 000

5.4.2. Autres informations

La Société dispose de lignes de financement confirmées, non utilisées et non affectées à la couverture du risque de liquidité sur les billets de trésorerie pour un montant de 230 millions d'euros au 31 décembre 2020 (205 millions d'euros au 31 décembre 2019).

La Société dispose également d'un programme d'émission de billets de trésorerie de 550 millions d'euros. Au 31 décembre 2020, le montant des billets émis s'élève à 550 millions d'euros. Les billets de trésorerie qui constituent des instruments de crédit court terme sont adossés à des lignes de financement confirmées pour le montant émis et sont classés comme tels en dettes à moyen terme.

Les contrats de financement à moyen ou long terme contiennent des clauses particulières (covenants) imposant notamment le respect de ratios financiers. L'existence de ces covenants ne constitue pas un risque sur la situation financière de la Société.

5.4.3. Couverture des risques

Risque de change

Les montants en principal et en intérêts dus au titre des emprunts émis initialement en dollars US ont été convertis en euros au moyen de *cross currency swaps*.

Risque de taux

L'endettement à taux variable (725 millions d'euros) est couvert au moyen d'instruments financiers (*caps*) sur des durées d'origine de 5 à 10 ans pour un montant de 715 millions d'euros au 31 décembre 2020.

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 2020 à celui des billets émis soit 550 millions d'euros.

5.4.4. Instruments financiers

Nature (en milliers d'unités monétaires)	Valeur nominale (devises)	Valeur nominale (euros)	Juste valeur (euros)
Ventes à terme CHF	180 000 CHF	166 636	238
Ventes à terme USD	40 000 USD	32 597	63
Caps de taux	714 500 EUR	714 500	(1 825)
Cross Currency Swaps	120 000 USD	97 792	7 115 ⁽¹⁾
AAT BRL	163 000 BRL	25 575	(31)

(1) Parallèlement la dette augmente de 7 081 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. Délais de paiement clients et fournisseurs

CLIENTS	Article D. 4411.2° : factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) : Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	71	130	51	38	220	439
Montant total des factures concernées TTC	1 640 030	2 791 070	820 883	448 869	2 433 900	6 494 723
Pourcentage du montant total des ventes de l'exercice TTC	0,32 %	0,55 %	0,16 %	0,09 %	0,48 %	1,30 %
(B) : Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses						
Nombre des factures exclues				347		
Montant total des factures exclues TTC				2 654 944		
(C) : Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal-article L. 441-6 ou L. 443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiements	-Délais contractuels consentis à l'ouverture de compte clients					

La Société a exclu de l'analyse ci-dessus (tableau A) les créances de 2 filiales étrangères qui ont à fin décembre 2020 une dette de 5 296 436 euros envers la Société.

TOTAL	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	Supérieur à 90 jours
5 296 436	-	87 000	90 392	5 119 044

FOURNISSEURS	Article D. 4411.1° : factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) : Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	23	376	78	43	134	632
Montant total des factures concernées TTC	307 001	1 476 678	451 538	131 787	122 452	2 182 455
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	0,10 %	0,46 %	0,14 %	0,04 %	0,04 %	0,68 %
(B) : Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses						
Nombre des factures exclues			71			
Montant total des factures exclues TTC			242 496			

5.7. Autres éléments d'information sur le bilan et le compte de résultat

5.7.1. Stocks et en-cours

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
Matières premières et consommables	66 752	10 297	56 455	64 037	9 114	54 923
Encours, produits finis et marchandises	21 919		21 919	24 715		24 715
TOTAL	88 671	10 297	78 374	88 752	9 114	79 638

Le reliquat des quotas alloués par l'État, dans le cadre du Plan National d'Affectation des Quotas (PNAQ II), période de 2008/2012, s'élève à 1 517 milliers de tonnes. Dans le cadre de la phase III (2013/2020), l'excédent de quotas s'élève à fin 2020 à 3 584 milliers de tonnes.

Conformément au règlement ANC 2013-03 art 1, les quotas ayant été attribués gratuitement n'ont donné lieu à aucune comptabilisation tant à l'actif qu'au passif.

5.7.2. Parties liées

Éléments relevant de plusieurs postes du bilan (en milliers d'euros)	Entreprises liées	Dettes ou créances représentées par des effets de commerce
Participations	2 159 932	-
Créances clients et comptes rattachés	32 695	-
Autres créances	363 293	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	9 968	-
Autres dettes	137 721	-

Les transactions avec les entreprises liées sont effectuées aux conditions normales du marché.

Éléments du compte de résultat	Entreprises liées
Charges financières	580
Produits financiers hors dividendes	6 392

Les transactions réalisées avec les entreprises associées et les parties liées ne sont pas visées par le règlement 2010-02 de l'Autorité des normes comptables.

5.7.3. Charges à payer

Charges à payer (en milliers d'euros)	Montant
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	2 672
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	51 185
Dettes fiscales et sociales	20 136
Autres dettes	704
TOTAL	69 655

5.7.4. Charges constatées d'avance

Charges constatées d'avance (en milliers d'euros)	Montant
Charges d'exploitation	1 998
Charges financières	-
TOTAL	1 998

5.7.5. Valeurs mobilières de placement

Elles sont constituées d'actions Vicat détenues dans le cadre de l'attribution aux salariés de la participation, de l'intéressement et de l'arbitrage à hauteur de 167 855 titres pour une valeur nette de 4 996 milliers d'euros. Cette valorisation a été effectuée sur la base de la moyenne des cours de bourse du mois de décembre 2020 qui s'élève à 34,49 euros.

5.7.6. Résultat financier

Le résultat financier a enregistré une dotation nette aux provisions pour dépréciation des titres auto détenus de 1 338 milliers d'euros (contre une reprise nette de 1 366 milliers d'euros en 2019).

5.7.7 Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes enregistrés dans les comptes des exercices 2020 de la société Vicat SA s'analysent comme suit par nature :

(en euros)	KPMG	Wolff & associés
Certification des comptes	299 800	228 596
Services autres que la certification des comptes		1 250
TOTAL HONORAIRES	299 800	229 846

NOTE 6 Répartition de l'impôt sur les bénéfices et des contributions additionnelles

Répartition (en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt sur les sociétés	Contribution sociale	Résultat net après impôt
Résultat courant	115 331	(11 882)	(477)	102 972
Résultat exceptionnel (et participation des salariés)	(5 051)	(221)	(7)	(5 279)
Résultat comptable	110 280	(12 103)	(484)	97 693

NOTE 7 Incidences des évaluations fiscales dérogatoires

Rubriques (En milliers d'euros)	Dotations	Reprises	Montants
Résultat de l'exercice			97 693
Impôt sur les bénéfices ⁽¹⁾			12 103
Contribution sociale			484
Résultat avant impôt			110 280
Variation amortissements dérogatoires	3 513	(8 576)	(5 063)
Variation de la provision spéciale de réévaluation	-	-	-
Variation provisions pour hausse de prix	762	(32)	730
SOUS TOTAL	4 275	(8 608)	(4 333)
Résultat hors évaluations fiscales dérogatoires (avant impôt)			105 947

(1) Le montant de l'IS inclut la charge afférente au résultat fiscal de l'exercice sous déduction des crédits d'impôts, et de l'impact du régime d'intégration fiscale.

La société Vicat a opté pour le régime d'intégration fiscale dont elle est tête de groupe. Cette option concerne 14 sociétés. Aux termes de la convention d'intégration fiscale, les filiales supportent une charge d'impôt équivalente à celle qu'elles auraient supportée en l'absence d'intégration. L'économie d'impôt résultant du régime d'intégration bénéficie à la société tête de groupe, nonobstant les déficits à restituer aux filiales pour lesquels une provision est constituée (cf. note 5.3). Pour l'exercice 2020, cette économie s'élève à 1,10 million d'euros.

Le montant des charges visées aux articles 223 *quater* et 39,4 du Code général des impôts s'est élevé à 145 milliers d'euros au titre de l'exercice 2020.

NOTE 8 Situation fiscale différée

Rubriques (En milliers d'euros)	Montant
Impôt dû sur	
■ provisions pour hausse de prix	793
■ amortissements dérogatoires	20 208
Total accroissements	21 001
Impôt payé d'avance sur charges non déductibles temporairement dont participation des salariés : 885	1 195
Total allègements	1 195
Situation fiscale différée nette	19 806

NOTE 9 Engagements hors bilan

Engagements donnés <i>(en milliers d'euros)</i>	Montant
Engagements de départs en retraite ⁽¹⁾	19 447
Cautions et garanties ⁽²⁾	39 662
TOTAL	59 109

(1) Dont 7 392 milliers d'euros au titre du régime de retraite sur complémentaire souscrit au profit des dirigeants dans le cadre de l'article 39 du CGI.

(2) Dont 31 194 milliers d'euros de garanties bancaires données pour le compte d'une filiale étrangère.

Vicat a consenti une option de vente aux actionnaires minoritaires de sa filiale Mynaral Tas Company LLP. Cette option, exerçable au plus tôt en décembre 2013 est évaluée à 8 365 milliers d'euros au 31 décembre 2020.

Engagements reçus <i>(en milliers d'euros)</i>	Montant
Lignes de crédit confirmées ⁽¹⁾	790 000
Autres engagements reçus	0
TOTAL	790 000

(1) Dont 550 000 milliers d'euros affectés à la couverture du programme d'émission des billets de trésorerie.

Les engagements liés aux départs en retraite sont calculés conformément aux clauses prévues par les conventions collectives. Ils font l'objet d'un calcul actuariel selon la méthode des unités de crédits projetées qui intègre des hypothèses de rotation du personnel, d'espérance de vie et de niveau de rémunération future. Les engagements sont évalués, charges sociales incluses, au prorata des années de service des salariés.

Les principales hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

- taux d'actualisation : 0,25 % ;
- taux d'augmentation des salaires : de 1,75 % à 3,50 % ;
- taux d'inflation : 1,60 %.

NOTE 10 Rémunérations et effectifs

Rémunération des dirigeants <i>(en milliers d'euros)</i>	Montant
Rémunérations allouées :	
■ aux administrateurs es qualités	427
■ aux membres de la Direction	2 731

Effectif <i>(en milliers d'euros)</i>	Moyen	Au 31 déc. 2020
Cadres	294	297
Agents de maîtrise, techniciens, employés	406	395
Ouvriers	212	207
TOTAL SOCIÉTÉ	912	899
Dont papier	160	157

Tableau des filiales et participations

Société ou groupes des sociétés Exercice 2020 <i>(en milliers d'unités monétaires : euros, USD, FCFA)</i>	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote- part de capital détenu <i>(en %)</i>	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 HT 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						
1) Filiales <i>(50 % au moins du capital détenu par la Société)</i>										
Béton Travaux 38081 L'Isle d'Abeau Cedex	27 997	275 647	99,97	88 884	88 884	94 436	109	16 657	9 972	
National Cement Company ⁽¹⁾ Los Angeles USA	280 520	155 942	97,85	229 581	229 581	32 562	630 964	47 133	-	
Ciplan ⁽²⁾ Brésil	436 922	(401 996)	66,07	300 179	300 179	-	1 012 691	155 973	-	
Parficim 38081 L'Isle d'Abeau Cedex	70 288	1 502 254	100,00	1 423 624	1 423 624	186 156		52 348	56 011	
Satma 38081 L'Isle d'Abeau Cedex	3 841	3 637	100,00	7 613	7 613		18 645	638	1 500	
Cap Vrats 13270 Fos-sur-Mer	20 540	18 660	100,00	53 404	53 404		4 622	2 573		
Sodicapei 34560 Villeveyrac	164	275	58,47	10 990	3 995	393	2 229	55		
Circulere 38081 l'Isle d'Abeau	200	-	100,00	200	200					
2) Participations <i>(10 à 50 % du capital détenu par la Société)</i>										
Société des Ciments d'Abidjan ⁽³⁾ Cote d'Ivoire	2 000 000	36 930 364	17,14	1 596	1 596		42 381 325	1 044 229	-	Chiffres 2019
Autres filiales & participations										
Filiales françaises (ensemble)				18 209	18 209	373			137	
Filiales étrangères (ensemble)				47 068	47 068	18 747				
TOTAL				2 181 349	2 174 314	332 667			67 620	

(1) Chiffres présentés en USD.

(2) Chiffres présentés en BRL.

(3) Chiffres présentés en FCFA.

Inventaire des valeurs mobilières en portefeuille au 31 décembre 2020*(en milliers d'euros)***1. Titres de participation dont la valeur d'inventaire est égale ou supérieure à 16 000 €**

4 393 013 actions PARFICIM	1 423 624
1 749 418 actions BÉTON TRAVAUX	88 884 ⁽¹⁾
2 054 000 actions CAP VRACS	53 404
6 479 actions SODICAPEI	10 990
240 068 actions SATMA	7 613
34 374 actions VALERCO	1 210
16 908 actions SEGY	340
4 178 actions SCORI	255
118 864 actions FINAO	221
6 798 actions GYPSE DEMAURIENNE	104
376 000 actions GETRIM	6 015
58 837 actions DUMONT INVESTISSEMENT	10 000
20 000 actions CIRCULERE	200
1 654 parts SIGMA	29
	1 602 890

2. Titres de participation dont la valeur d'inventaire est inférieure à 16 000 €**34****3. Participations dans les sociétés étrangères****578 425 ⁽²⁾****2 181 349***(1) Dont augmentation par suite de la réévaluation*

1 308

(2) Dont augmentation par suite de la réévaluation

429

6.2.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'assemblée générale de la société Vicat S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Vicat S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaires aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risques identifiés

Les titres de participation, figurant au bilan au 31 décembre 2020 pour un montant net de 2 164 millions d'euros, représentent un des postes les plus importants du bilan. Comme indiqué dans la note 1 de l'annexe, ils sont comptabilisés au coût d'acquisition, sous déduction éventuelle des dépréciations jugées nécessaires, compte tenu du pourcentage de détention, des perspectives de rentabilité et des cours de bourse s'ils sont significatifs ou des prix de marché.

L'estimation de la valeur de ces titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques (pour certaines entités, capitaux propres et, pour d'autres entités, cours moyens de bourse du dernier mois), ou à des éléments prévisionnels (perspectives de rentabilité).

La concurrence et l'environnement économique auxquels sont confrontées certaines filiales, ainsi que l'implantation géographique de certaines d'entre elles, peuvent entraîner une baisse de leur activité et une dégradation du résultat opérationnel.

Dans ce contexte et du fait des incertitudes inhérentes à certains éléments et notamment à la probabilité de réalisation des prévisions, nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation, créances rattachées et provisions pour risques liées à ces participations constituait un point clé de l'audit.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'évaluation des titres de participation, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à vérifier que les estimations de la direction sont fondées sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés la sous-tendant et, selon les titres concernés, à :

- Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques :
 - vérifier que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures permettant d'analyser la cohérence d'ensemble des comptes ;
 - apprécier la permanence des hypothèses retenues par la Direction lors des précédentes évaluations sous-tendant la valorisation des participations et l'absence de facteurs conjoncturels ou structurels susceptibles de remettre en cause ces dernières à la date d'arrêt des comptes ;
 - apprécier si les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation permettant de justifier et de comprendre les raisons de ces ajustements.
- Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels :
 - obtenir les prévisions de flux de trésorerie et d'exploitation des activités des entités concernées établies par leurs directions opérationnelles et apprécier leur cohérence avec les données prévisionnelles issues des derniers plans stratégiques, établis par leur direction générale pour chacune de ces activités et approuvées, le cas échéant, par la Direction Générale du Groupe ;
 - apprécier la cohérence des hypothèses retenues avec notre connaissance de l'environnement économique aux dates de clôture et d'établissement des comptes ;
 - comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés ;
 - vérifier que la valeur résultant des prévisions de flux de trésorerie a été ajustée du montant de l'endettement de l'entité considérée.

Au-delà de l'appréciation de l'évaluation des titres de participation, nos travaux ont consisté également à apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées à ces titres de participation au regard des analyses effectuées.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L. 22-10-10 et L.22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Vicat S.A. par l'assemblée générale ordinaire du 25 novembre 1983 pour le cabinet KPMG Audit et par l'assemblée générale ordinaire du 16 mai 2007 pour le cabinet Wolff & Associés S.A.S.

Au 31 décembre 2020, le cabinet KPMG est dans la 38e année de sa mission sans interruption et le cabinet Wolff & Associés dans la 13e année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 15 février 2021

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Philippe Grandclerc

Associé

Chamalières, le 15 février 2021

Wolff & Associés S.A.S.

Grégory Wolff

Associé

6.3. Procédures judiciaires et d'arbitrage

Le Groupe est impliqué dans certains différends, procédures administratives judiciaires ou arbitrales dans le cadre de la marche ordinaire de son activité. Le Groupe constitue une provision chaque fois qu'un risque déterminé présente une probabilité sérieuse de réalisation avant la clôture de l'exercice et qu'une estimation des conséquences financières liées à ce risque est possible.

Les principaux différends et procédures administratives, judiciaires ou arbitrales en cours dans lesquels le Groupe est impliqué sont détaillés ci-dessous.

6.3.1. Litige Inde

Le partenaire du Groupe dans Bharathi Cement fait l'objet d'une procédure d'enquête menée par le CBI (Central Bureau of Investigation) sur l'origine et le développement de son patrimoine. Dans le cadre de cette enquête, le CBI a déposé en septembre 2012 et au cours de 2013 14 procès-verbaux présentant ses allégations. Parmi ceux-ci, quatre concernent également Bharathi Cement (le CBI enquête pour vérifier si les investissements faits par des investisseurs indiens dans cette société ont été réalisés de bonne foi dans le cours normal des affaires et si la concession minière a été attribuée régulièrement).

La procédure a donné lieu en 2015 à une saisie conservatoire par l'*Enforcement Directorate* à hauteur de 950 millions de roupies (environ 12 millions d'euros à l'origine) sur un compte bancaire de Bharathi Cement. Suite à cette saisie, les sommes concernées ont été reclassées de « trésorerie » à « autres créances courantes ».

La seconde saisie conservatoire de 1 530 millions de roupies (environ 19 millions d'euros à l'origine) a été réalisée en 2016 dans le cadre du procès-verbal relatif à la concession minière. Les sommes ont été transférées à l'*Enforcement Directorate* dans le cadre de cette saisie. Ces sommes ont également été enregistrées en « autres créances courantes ».

Bien que cette mesure ne soit pas de nature à entraver le fonctionnement de la société, cette dernière exerce ses recours auprès des autorités administratives et judiciaires compétentes pour en contester le bien-fondé.

En juillet 2019, la cour d'appel de Delhi a invalidé la saisie conservatoire de 1 530 millions de roupies, demandant la mise en place d'une garantie bancaire préalablement au remboursement des fonds. L'*Enforcement Directorate* a fait appel de la décision.

Ces saisies conservatoires ne préjugent pas de la décision sur le fond de l'affaire (enquête CBI) qui est toujours en phase d'instruction et n'a donné lieu à ce stade à aucune inculpation. La société n'a pas d'élément conduisant à conclure à l'existence d'un risque financier probable et évaluable.

6.3.2. Litiges Ciplan au Brésil

Dans le cadre de son acquisition par le Groupe Vicat, la société Ciplan a reçu une garantie ferme et irrévocable de la part de ses partenaires brésiliens cédants pour tous les litiges nés ou à venir relatifs à la période antérieure à l'acquisition par Vicat. Cette garantie est comptabilisée dans les autres actifs non courants pour 48 millions d'euros au 31 décembre 2020 à hauteur des provisions constituées au titre des sinistres indemnisables ainsi que d'une dette fiscale (voir notes 9 et 15 de l'annexe aux comptes consolidés).

6.3.3. Situation en Égypte

Pour être pleinement en mesure de tirer bénéfice du redressement attendu du marché, Sinai Cement, la filiale du Groupe en Égypte, projette d'investir dans l'outil industriel, endommagé par des années d'environnement opérationnel difficile. Pour lui donner les moyens de réaliser ces investissements d'amélioration de productivité et de maîtrise des coûts, le Groupe a lancé une augmentation de capital de 650 millions de livres égyptiennes pour renforcer la structure financière de la filiale. La libération des fonds apportés par les actionnaires interviendra après l'obtention des validations administratives, dont le processus d'obtention est toujours en cours depuis plus de 2 ans. Ce blocage, qui donne lieu à des discussions avec les autorités, tient notamment à une différence d'interprétation de la législation sur les intérêts étrangers dans la région du Sinaï. Fort d'une décision favorable de la Cour économique du Caire de janvier 2020, le Groupe attend une résolution favorable de la situation.

A ce jour, le Groupe n'est pas entré en phase de contentieux avec le gouvernement égyptien sur ce blocage. Il pourrait cependant envisager de démarrer une procédure dans ce sens si une issue n'était pas trouvée dans les prochains mois.

6.4. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale

Aucun événement postérieur à la clôture n'est susceptible d'avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre.



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



7.1.	Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2021	228
7.1.1.	De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	228
7.1.2.	De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	228

7.2.	Projet de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2021	229
7.2.1.	Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	229
7.2.2.	Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	232

7.1. Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2021

7.1.1. De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

- Rapport de gestion du Conseil d'Administration ;
- Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise ;
- Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ;
- Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ;
- 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 au 31 décembre 2020 ;
- Charges et dépenses visées à l'article 39.4 du Code général des impôts ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et fixation du dividende ;
- Quitus aux administrateurs ;
- Approbation des conventions réglementées ;
- 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 ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Guy Sidos ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Sophie Sidos ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Bruno Salmon ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Delphine André ;
- Démission de Monsieur Jacques Le Mercier de son mandat d'administrateur ;
- Nomination de Monsieur Rémi Weber en qualité d'administrateur en remplacement de Monsieur Jacques Le Mercier ;
- Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux – vote « *ex ante* » ;
- Approbation des informations mentionnées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce – vote « *ex post* » ;
- Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général – vote « *ex post* » ;
- Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué – vote « *ex post* » ;
- Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Lukas Eppe, Directeur Général Délégué – vote « *ex post* » ;
- Fixation du montant global de la rémunération des administrateurs ;
- Ratification du transfert du siège social et de la modification corrélative de l'article 4 des statuts.

7.1.2. De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

- Rapport du Conseil d'Administration ;
- Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre ;
- Autorisation à conférer au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions, existantes ou à émettre, au profit de certains membres du personnel salarié de la Société et des filiales françaises et/ou de certains mandataires sociaux ;
- Pouvoirs.

7.2. Projet de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2021

7.2.1. Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Première résolution (*Approbation des comptes annuels et opérations de l'exercice clos au 31 décembre 2020*)

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2020, approuve les comptes annuels de l'exercice considéré, tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, et desquels il résulte, pour ledit exercice, un résultat bénéficiaire de 97 692 335 euros.

En application des dispositions de l'article 223 *quater* du Code Général des Impôts, l'Assemblée Générale Ordinaire prend acte qu'aucune dépense ou charge visée à l'article 39.4 du Code général des impôts n'a été engagée au cours de l'exercice écoulé.

Deuxième résolution (*Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2020*)

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 2020, approuve les comptes consolidés de l'exercice considéré, tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, et desquels il résulte pour ledit exercice, un résultat consolidé du Groupe de 172 144 milliers d'euros, dont un résultat net part du Groupe de 155 995 milliers d'euros.

Troisième résolution (*Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 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 2020	97 692 335 €
■ report à nouveau antérieur	240 980 084 €
TOTAL	338 672 419 €

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	26 322 419 €
■ report à nouveau	245 000 000 €

et fixe, en conséquence, le dividende à distribuer au titre de l'exercice 2020, à une somme brute (hors prélèvements) de 1,50 euro par action.

Ce dividende sera détaché de l'action le 26 avril 2021 et mis en paiement le 28 avril 2021.

Lorsqu'il est versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est soumis, soit, à un prélèvement forfaitaire unique sur le dividende brut au taux forfaitaire de 12,8 %, soit, sur option expresse, irrévocable et globale du contribuable, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après notamment un abattement de 40 %. Le dividende est par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Conformément aux dispositions de l'article 243 *bis* du Code général des impôts, l'Assemblée Générale Ordinaire constate que les dividendes distribués, pour les trois exercices précédents, ont été les suivants :

	2018	2019	2020
Dividende ordinaire par action	1,50 €	1,50 €	1,50 €
Dividendes éligibles à l'abattement prévu à l'article 158.3-2° du CGI	1,50 €	1,50 €	1,50 €
Dividendes non éligibles à l'abattement prévu à l'article 158.3-2° du CGI	-	-	-
Dividende total	67 350 000 €	67 350 000 €	67 350 000 €

Quatrième résolution (*Quitus donné au Conseil d'Administration*)

L'Assemblée Générale Ordinaire donne aux membres du Conseil d'Administration quitus entier et sans réserve pour l'exécution de leur mandat pendant l'exercice 2020.

Cinquième résolution (*Approbation des conventions réglementées*)

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, prend acte des conclusions de ce rapport et prend acte qu'aucune convention relevant desdites dispositions n'est intervenue au cours de l'exercice écoulé.

Sixième résolution (*Autorisation à conférer au Conseil d'Administration à l'effet d'acheter, de conserver ou de transférer des actions de la Société et approbation du programme de rachat d'actions*)

L'Assemblée Générale Ordinaire, connaissance prise du rapport spécial du Conseil d'Administration et de la description du programme de rachat d'actions qui figure dans le document d'enregistrement universel, autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à acheter, conserver ou transférer les actions de la Société, sous réserve du respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur, et notamment dans le respect de l'article L. 20-10-62 du Code de commerce, du règlement

européen (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché, et des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, en vue (sans ordre de priorité) :

- (a) d'attribuer ou de céder des actions aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de plans d'épargne salariale, d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions et d'opérations d'actionnariat des salariés (notamment dans les conditions prévues par les articles L. 3332-1 et suivants et L. 3344-1 du Code du travail) ;
- (b) d'assurer l'animation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- (c) de conserver les actions de la Société et de les remettre ultérieurement à titre de paiement, d'échange ou autre dans le cadre d'opérations de croissance externe dans la limite de 5 % du capital social ;
- (d) d'annuler tout ou partie des actions acquises dans la limite légale maximale, sous réserve de l'approbation par une Assemblée Générale Extraordinaire d'une résolution spécifique ;
- (e) de permettre à la Société d'opérer sur les actions de la Société dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur.

L'Assemblée Générale Ordinaire décide que :

- le prix unitaire d'achat ne devra pas être supérieur à 100 euros par action (hors frais d'acquisition) ;
- le nombre total des actions que la Société pourra acquérir ne pourra excéder 10 % du capital social de la Société, ce seuil de 10 % devant être apprécié à la date effective où les rachats seront effectués. Cependant, (i) cette limite sera égale à 5 % du capital social concernant l'objectif visé au (c) ci-dessus et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour faciliter la liquidité du titre dans les conditions définies par la réglementation en vigueur, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

En application de l'article R. 225-151 du Code de commerce et compte tenu de la limite de 10 % ainsi que des actions déjà possédées, l'Assemblée Générale fixe à 372 213 890 euros le montant maximal global affecté au programme de rachat représentant au 31 décembre 2020 un nombre maximal de 3 722 138,90 actions de quatre euros de nominal.

En application de cette décision et dans les limites autorisées par la réglementation en vigueur, les actions pourront être acquises, cédées, échangées ou transférées à tout moment y compris en période d'offre publique, en une ou plusieurs fois, par tous moyens, sur tous marchés et de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, ces moyens incluant le recours à des instruments financiers dérivés et à des bons.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'Administration pourra utiliser la présente autorisation à tout moment pour une durée n'excédant pas dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée Générale, y compris en période d'offre publique, dans les limites et sous réserve des conditions et périodes d'abstention prévues par la loi et le règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

La présente autorisation annule et remplace celle accordée par l'Assemblée Générale du 3 avril 2020, 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 Guy Sidos*)

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de renouveler le mandat d'administrateur de Monsieur Guy Sidos pour une durée de six ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire tenue en 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

Huitième résolution (*Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Sophie Sidos*)

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de renouveler le mandat d'administrateur de Madame Sophie Sidos pour une durée de six ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire tenue en 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

Neuvième résolution (*Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Bruno Salmon*)

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de renouveler le mandat d'administrateur de Monsieur Bruno Salmon pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire tenue en 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023.

Dixième résolution (*Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Delphine André*)

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de renouveler le mandat d'administrateur de Madame Delphine André pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire tenue en 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023.

Onzième résolution (*Nomination de Monsieur Rémi Weber en qualité d'administrateur en remplacement de Monsieur Jacques Le Mercier*)

L'Assemblée Générale décide de nommer Monsieur Rémi Weber en qualité d'administrateur en remplacement de Monsieur Jacques Le Mercier pour la durée du mandat restant à courir de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire tenue en 2023 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

Douzième résolution (*Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux – vote « ex ante »*)

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve la politique de rémunération des mandataires sociaux présentée dans ledit rapport.

Treizième résolution (*Approbation des informations mentionnées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce – vote « ex post »*)

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration, approuve les informations qui y sont mentionnées en application des dispositions du I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Quatorzième résolution (*Approbation « ex post » des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général*)

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce et connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise :

- approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général ;
- prend acte, en conséquence, que les éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, lui seront versés.

Quinzième résolution (*Approbation « ex post » des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué*)

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce et connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise :

- approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué ;
- prend acte, en conséquence, que les éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, lui seront versés.

Seizième résolution (*Approbation « ex post » des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Lukas Eppe, Directeur Général Délégué*)

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce et connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise :

- approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Lukas Eppe, Directeur Général Délégué ;
- prend acte, que Monsieur Lukas Eppe, n'est pas rémunéré au titre de son mandat de Directeur Général Délégué.

Dix-septième résolution (*Fixation du montant global de la rémunération des administrateurs*)

L'Assemblée Générale Ordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration prévu par l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, décide d'allouer aux administrateurs en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle de 446 000 euros, à compter du 1^{er} janvier 2021, et ce, jusqu'à décision contraire.

Elle prend acte que cette somme sera répartie entre les administrateurs dans les conditions décrites dans le rapport prévu audit article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Dix-huitième résolution (*Ratification du transfert du siège social et modification corrélative de l'article 4 des statuts*)

L'Assemblée Générale Ordinaire ratifie la décision prise par le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 27 juillet 2020, de transférer le siège social de « Tour Manhattan, 6 place de l'Iris, 92095 Paris La Défense » au « 4 rue Aristide Bergès – Les Trois Vallons - 38080 L'Isle d'Abeau » à compter du 1^{er} octobre 2020.

En conséquence, elle approuve également la modification statutaire réalisée par ledit Conseil ainsi qu'il suit :

Article 4 – Siège Social

« Le siège social de la Société est à 4 rue Aristide Bergès – Les Trois Vallons - 38080 L'ISLE-D'ABEAU. »

7.2.2. Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Dix-neuvième résolution (*Programme d'Attribution Gratuite d'Actions*)

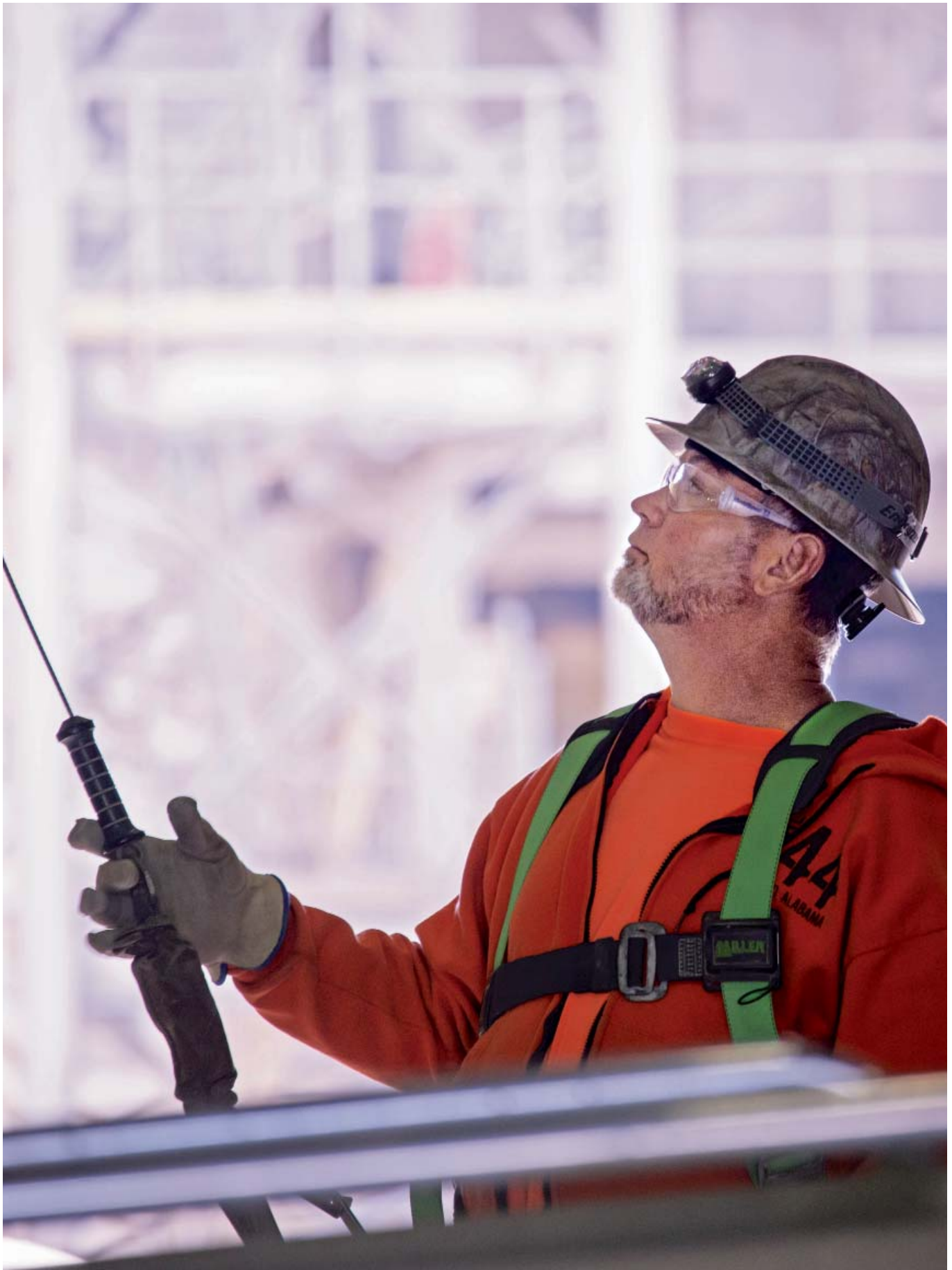
L'Assemblée Générale Mixte, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'Administration, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions ordinaires, existantes ou à émettre, au profit des membres du personnel salariés et/ou mandataires sociaux dirigeants de la Société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, qui bénéficiaient avant l'entrée en vigueur de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 du régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article 39) (ci-après désignés les « Bénéficiaires ») ;
2. fixe à douze (12) mois à compter de la présente Assemblée Générale Mixte, la durée de validité de la présente autorisation ;
3. décide que le nombre d'actions ainsi attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de un (1) % du capital social constaté au jour de la décision du Conseil d'Administration ;
4. décide que le nombre d'actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société au titre de la présente autorisation ne pourra pas représenter plus de cinquante (50) % du nombre total d'actions attribuées gratuitement ;
5. décide que le Conseil d'Administration déterminera les Bénéficiaires des actions ordinaires, le nombre d'actions ordinaires attribuées à chacun d'eux, ainsi que les conditions ou critères d'acquisition des actions attribuées, ces conditions et/ou critères pouvant être différents selon les Bénéficiaires ;
6. décide que :
 - (i) l'attribution des actions à leurs Bénéficiaires deviendra définitive, sous réserve des conditions et critères d'attribution fixés par le Conseil d'Administration, pour tout ou partie des actions attribuées, au terme d'une période d'acquisition minimale d'un [1] an (la « Période d'Acquisition »),
 - (ii) le Conseil d'Administration pourra fixer une période de conservation des actions définitivement attribuées dont il fixera, le cas échéant, la durée (la « Période de Conservation »), étant précisé que la durée cumulée de la Période d'Acquisition et de la Période de Conservation ne pourra être inférieure à deux (2) ans ;

7. décide, toutefois, que l'attribution des actions deviendra définitive avant le terme de la Période d'Acquisition, en cas d'invalidité du Bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale ;
8. prend acte que la présente autorisation emporte renonciation des actionnaires, au profit des Bénéficiaires des actions qui seraient émises au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, à leur droit préférentiel de souscription et à la partie des réserves sur laquelle il sera, le cas échéant, procédé à une imputation en cas d'émission d'actions nouvelles ;
9. prend acte que le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle des opérations réalisées dans le cadre de la présente autorisation ;
10. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, dans les limites fixées par la présente autorisation et les dispositions légales en vigueur, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment pour :
 - déterminer l'identité des Bénéficiaires des attributions gratuites d'actions, fixer le nombre d'actions attribuées à chacun d'entre eux,
 - fixer les conditions et critères d'acquisition des actions attribuées (notamment conditions de présence et/ou d'ancienneté et, le cas échéant, de performance),
 - fixer la durée de la Période d'Acquisition et, le cas échéant, de la Période de Conservation, ces durées pouvant être différentes selon les Bénéficiaires,
 - procéder, le cas échéant pendant la Période d'Acquisition, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en vue de préserver les droits des Bénéficiaires à l'occasion d'éventuelles opérations sur le capital de la Société,
 - accomplir tous actes et formalités nécessaires à l'effet, en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles émises, de constater la réalisation des augmentations de capital en découlant et procéder aux modifications statutaires consécutives et plus généralement faire tout ce qui sera nécessaire.

Vingtième résolution (*Pouvoirs*)

L'Assemblée Générale Mixte 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.



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8

8.1. Relations actionnaires et documents accessibles au public	236	8.4. Informations sur les filiales et participations	238
8.1.1. Rencontres	236	8.5. Table de concordance du présent document d'enregistrement universel avec le règlement délégué (UE) 2019/980 de la commission du 14 mars 2019	242
8.1.2. Documents accessibles au public	236	8.6. Table de concordance du rapport financier annuel, du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise	245
8.1.3. Contact actionnaires	236	8.7. Table de concordance des éléments composant la déclaration de performance extra-financière	246
8.2. Informations sur le document d'enregistrement universel	236		
8.2.1. Remarque générale	236		
8.2.2. Informations historiques incluses par référence	237		
8.2.3. Personne responsable des informations contenues dans le document d'enregistrement universel	237		
8.2.4. Attestation de la personne responsable du document d'enregistrement universel	237		
8.3. Responsables du contrôle des comptes	238		
8.3.1. Commissaires aux comptes titulaires	238		
8.3.2. Commissaires aux comptes suppléants	238		
8.3.3. Informations sur les contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés	238		

8.1. Relations actionnaires et documents accessibles au public

Au-delà des réunions organisées à l'occasion de la publication des résultats annuels et de l'Assemblée Générale des actionnaires, la Société s'engage à informer ses actionnaires institutionnels et individuels avec la plus grande réactivité. La personnalisation des échanges, afin de répondre aux besoins spécifiques des différents types d'interlocuteurs se fait dans le plus grand respect des règles d'équité d'accès à l'information. Dans ce cadre, la Société instaure chaque année des périodes dites d'embargo (en encore de *quiet period*) de 15 jours avant les publications trimestrielles et d'un mois avant les publications de résultats annuels et semestriels. Au cours de ces périodes, la Société s'abstient de contacts avec les analystes et les investisseurs et en particulier se refuse à donner aux analystes financiers et aux investisseurs des informations nouvelles sur la marche de ses affaires et ses résultats.

Les communiqués et les états financiers consolidés de la Société sont accessibles sur son site internet (www.vicat.fr). L'information réglementée est par ailleurs communiquée à l'Autorité des marchés financiers et fait l'objet d'une publication sur le site internet de cette dernière (www.amf-france.org). De façon identique, le document de référence et le document d'enregistrement universel correspondant aux derniers exercices sont accessibles sur le site de la Société (www.vicat.fr) et de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org). Une copie peut être obtenue au siège de la Société (Les Trois Vallons, 4, rue Aristide Bergès, F-38080, L'Isle d'Abeau, France). Les statuts de la Société ainsi que les procès-verbaux d'Assemblées Générales, les comptes sociaux et consolidés, les rapports des commissaires aux comptes et tous autres documents sociaux peuvent être consultés, sur support papier, au siège social de la Société.

8.1.1. Rencontres

La Société a poursuivi en 2020 ses efforts de communication en facilitant les contacts entre les investisseurs, les analystes financiers, les actionnaires et la Société. Compte tenu de la crise sanitaire, la Société a dû s'adapter très rapidement afin de s'assurer du maintien des meilleures pratiques de communication financière et d'accès à l'information.

Ainsi, au cours de l'exercice 2020 le groupe Vicat a maintenu autant que possible ses programmes de *roadshows* et sa participation aux conférences organisées par des établissements bancaires spécialisés dans l'intermédiation, mais sous une forme « distancielle » afin de se conformer aux exigences sanitaires, avec pour l'essentiel l'utilisation d'outils de visio-conférences (tels que Webex et Zoom) et bien entendu de contacts téléphoniques.

8.1.2. Documents accessibles au public

Toutes les actualités financières, y compris l'agenda financier 2021, tous les documents d'information publiés par la Société, et le cours de bourse sont accessibles sur le site internet www.vicat.fr, rubrique « Investisseurs ».

Les documents légaux sont consultables au siège social de la Société, Les Trois Vallons, 4, rue Aristide Bergès, F-38080, L'Isle d'Abeau, 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. 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) au moins une semaine avant l'événement.

8.1.3. Contact actionnaires

Stéphane Bisseuil

Directeur Communication Financière et des Relations Investisseurs

Tél. : + 33 1 58 86 86 05

E-mail : relations.investisseurs@vicat.fr

8.2. Informations sur le document d'enregistrement universel

8.2.1. Remarque générale

La société Vicat, société anonyme de droit français au capital social de 179 600 000 euros, dont le siège social est situé 4 rue Aristide Bergès, Les Trois Vallons 38080 L'Isle d'Abeau, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Vienne sous le numéro d'identification 057 505 539 est dénommée la « Société » dans le présent document d'enregistrement universel. Le « Groupe » désigne, sauf précision contraire expresse, la Société et ses filiales et participations telles que figurant dans l'organigramme présenté à la section 1.4 « Organigramme simplifié » du présent document d'enregistrement universel.

Sauf indication contraire, les données chiffrées utilisées dans le présent document d'enregistrement universel, notamment à la section 1.6 « Description des métiers » du présent document d'enregistrement universel, sont extraites des comptes consolidés du Groupe, établis en normes IFRS. Les données chiffrées ayant fait l'objet d'arrondis, les montants indiqués comme étant des totaux dans les tableaux et dans les diverses sections du présent document d'enregistrement universel peuvent ne pas correspondre à la somme arithmétique de ces chiffres et nombres.

Le présent document d'enregistrement universel contient des indications sur les perspectives et axes de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectifs tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entend », « devrait », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaite », « pourrait », ou, le cas échéant, la forme négative de ces termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au chapitre 2.1 « Facteurs de risques » du présent document d'enregistrement universel est susceptible d'avoir un impact sur les activités, la situation et les résultats financiers du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Les déclarations prospectives contenues dans le présent document d'enregistrement universel visent aussi des risques connus et inconnus, des incertitudes et d'autres facteurs qui pourraient, en cas de réalisation, affecter les résultats futurs, les performances et les réalisations du Groupe. Ces facteurs peuvent notamment inclure l'évolution de la conjoncture économique et commerciale ainsi que les facteurs de risques exposés au chapitre 2.1 « Facteurs de risques » du présent document d'enregistrement universel.

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques, décrits au chapitre 2.1 « Facteurs de risques » du présent document d'enregistrement universel, avant de prendre leur décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation ou les résultats financiers du Groupe. En outre, d'autres risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe, pourraient avoir le même effet négatif et les investisseurs pourraient perdre tout ou partie de leur investissement.

Le présent document d'enregistrement universel contient des informations relatives aux marchés sur lesquels le Groupe est présent. Ces informations proviennent notamment d'études réalisées par des sources extérieures. Compte tenu des changements qui peuvent marquer le secteur d'activité du Groupe en France et dans le monde, il est possible que ces informations s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Les activités du Groupe pourraient en conséquence évoluer de manière différente de celles décrites dans le présent document d'enregistrement universel et les déclarations ou informations figurant dans le présent document d'enregistrement universel pourraient se révéler erronées.

Le présent document d'enregistrement universel tient lieu de rapport financier annuel et comporte les informations requises au titre de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF. Pour en faciliter la lecture, une table de concordance figure à la section 8.6 du présent document d'enregistrement universel.

8.2.2. Informations historiques incluses par référence

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document d'enregistrement universel 2020 :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 établis en application des normes IFRS et le rapport des commissaires aux comptes afférent présenté à la page 207 du document d'enregistrement universel 2019, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 mars 2020 sous le numéro D.20.0101, ainsi que les informations extraites du rapport de gestion 2019 figurant en pages 137 à 146 de ce document de référence ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 établis en application des normes IFRS et le rapport des commissaires aux comptes afférent présenté à la page 207 du document de référence 2018, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 février 2019 sous le numéro D.19.0083, ainsi que les informations extraites du rapport de gestion 2018 figurant en pages 45 à 60 de ce document de référence.

8.2.3. Personne responsable des informations contenues dans le document d'enregistrement universel

Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général.

8.2.4. Attestation de la personne responsable du document d'enregistrement universel

« J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que 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 (dont les éléments sont définis à la section 8.6 du présent document d'enregistrement universel) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées. »

Le 10 mars 2021

Guy Sidos

Président Directeur Général

8.3. Responsables du contrôle des comptes

8.3.1. Commissaires aux comptes titulaires

KPMG Audit

Tour EQHO, 2 avenue Gambetta, 92066 Paris La Défense Cedex

Représenté par Monsieur Philippe Grandclerc.

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

Date du premier mandat : Assemblée Générale Ordinaire du 25 novembre 1983.

Expiration du mandat actuel lors de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Wolff & Associés SAS

Centre Beaulieu, 19 boulevard Berthelot, 63400 Chamalières

Représenté par Monsieur Gregory Wolff.

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Riom.

Date du premier mandat : Assemblée Générale Ordinaire du 16 mai 2007.

Expiration du mandat actuel lors de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

8.3.2. Commissaires aux comptes suppléants

Groupe Audit SERVAL & Associés

115 avenue Charles de Gaulle, 92200 Neuilly-sur-Seine

Représenté par Monsieur Jean-François Serval.

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Paris.

Date du premier mandat : Assemblée Générale Ordinaire du 20 juin 1995.

Expiration du mandat actuel lors de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

8.3.3. Informations sur les contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés

Néant.

8.4. Informations sur les filiales et participations

Les principales filiales du Groupe ont été déterminées sur la base de leur contribution à des agrégats financiers (chiffre d'affaires de chaque entité, part dans l'EBITDA consolidé, valeur des immobilisations incorporelles et corporelles pour chaque entité, capitaux propres consolidés – part du Groupe) de telle manière que le cumul des indicateurs retenus pour ces filiales représente près de 90 % du total consolidé du Groupe. À cette liste, ont été rajoutées les principales holdings du Groupe.

Le pourcentage de contrôle permet de déterminer la méthode de consolidation à utiliser pour intégrer la filiale dans le périmètre de consolidation. Le pourcentage d'intérêt permet de répartir les capitaux propres et les résultats entre la part Groupe et celle des autres actionnaires.

Les filiales consolidées du Groupe sont réparties dans les différents pays de la manière suivante au 31 décembre 2020 :

Pays	Nombre de sociétés
France	46
Europe hors France	34
Amériques	20
Asie	6
Méditerranée	20
Afrique	8
TOTAL	134

Les principales filiales sont décrites ci-dessous.

Sociétés holding

Parficim

Constituée le 7 juin 1974, Parficim est une société par actions simplifiée au capital de 67 728 368 euros dont le siège social est situé à 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 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 2020, 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 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 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 2020, la Société détient 99,98 % du capital social de Béton Travaux (autres : 0,02 %).

National Cement Company, Inc.

Constituée le 17 avril 1974, National Cement Company, Inc. est une société à responsabilité limitée de droit américain au capital de 280 520 000 dollars américains, dont le siège social est situé 15821 Ventura Blvd, Suite 475, Encino, CA 91436-4778 (États-Unis), immatriculée dans l'État du Delaware sous le numéro 63-0664316 et a pour objet l'acquisition, l'administration et le financement des participations dans des entreprises et en particulier dans la branche ciment et béton prêt à l'emploi.

Au 31 décembre 2020, 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 2020, la société Parficim détient 100 % du capital social de Vigier Holding.

Principales filiales françaises

Béton Vicat

Constituée le 7 janvier 1977, Béton Vicat anciennement dénommée Béton Rhône-Alpes est une société anonyme au capital de 10 800 352 euros dont le siège social est situé à L'Isle d'Abeau (38080), Les Trois Vallons, 4 rue Aristide Bergès, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Vienne sous le numéro 309918464. Béton Vicat a pour objet la production, le transport et le commerce du béton prêt à l'emploi et de tous matériaux ou de tous matériels se rapportant à sa fabrication.

Au 31 décembre 2020, la société Béton Travaux détient 93,39 % du capital social de Béton Vicat et la société BCCA détient 6,60 %.

Granulats Vicat

Constituée le 1^{er} janvier 1942, Granulats Vicat, anciennement dénommée Granulats Rhône-Alpes, est une société par actions simplifiée au capital de 5 601 488 euros dont le siège social est situé à L'Isle d'Abeau (38080), Les Trois Vallons, 4 rue Aristide Bergès, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Vienne sous le numéro 768200255. Granulats Vicat a pour objet l'exploitation de tous fonds de commerce concernant la vente de matériaux de construction, le transport public de marchandises et la location de véhicules par voie terrestre, aérienne, maritime ou fluviale.

Au 31 décembre 2020, la société Béton Travaux détient 87,24 % du capital social de Granulats Vicat, la société Béton Vicat détient 9,16 % et la société BCCA détient 3,59 %.

SATM

Constituée le 16 novembre 2015 (en reprenant le fonds de commerce de la société historique SATM créée en 1958), SATM est une société par actions simplifiée au capital de 1 255 680 euros dont le siège social est situé à Chambéry (73000), 1327 avenue de la Houille-Blanche, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Chambéry sous le numéro 814723441. SATM a pour objet l'achat, la vente, l'usage, la location et l'exploitation de tout matériel à usage de transport ou à tous autres usages et toutes opérations de transport et de commission de transport notamment : transports routiers, services de transports publics, de marchandises en toutes zones et tous pays, groupage de marchandises, affrètement de camions, et toutes

opérations commerciales ou financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement aux objets ci-dessus ou pouvant en faciliter l'extension ou le développement.

Au 31 décembre 2020, la société Béton Travaux détient 100 % du capital social de SATM.

Vicat Produits Industriels – VPI

Constituée le 1^{er} 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 2020, 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 2020, 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 Cihan Sokak No:15, 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 (BIST).

Au 31 décembre 2020, la société Parficim détient 81,88 % du capital social de Konya, la société Konya Cimento Ticaret détient 1,46 %. Le reste des actions, représentant 16,66 % du capital, est détenu par environ 5 000 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 2020, 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 2020, 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 Sama Tower, Ring Road Katameya, 11411 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 2020, la société Parficim détient 100 % du capital social de Cementi Centro Sud S.p.a.

Bharathi Cement Corporation Private Limited

Constituée le 12 mai 1999, Bharathi Cement Corporation Private Limited est une société de droit indien, au capital de 792 millions de roupies, dont le siège social est situé Reliance Majestic Building, door no 8-2-626, road no 10, Banjara Hills, Hyderabad 500034, Andhra Pradesh, Inde, immatriculée au Registre du Commerce et des sociétés d'Andhra Pradesh sous le numéro U26942AP1999PTC031682, a pour objet l'exploitation de carrières et la fabrication de ciment.

Au 31 décembre 2020, la société Parficim détient 51,02 % du capital.

Kalburgi Limited

Constituée le 22 juillet 2008, Kalburgi Limited (anciennement Vicat Sagar Cement Private Limited) est une société de droit indien, au capital de 5 459 millions de roupies, dont le siège social est situé Reliance Majestic Building, road no 10, Banjara Hills, Hyderabad 500034, Telangana, 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 2020, la société Parficim détient 99,98 % du capital.

Mynaral Tas Company LLP

Constituée le 27 mars 2007, Mynaral Tas Company LLP est une société de droit de la République du Kazakhstan, au capital de 20 258 454 800 Tenge, dont le siège social est situé à Mynaral village, Reserved lands « Betpakdala », Moyinkum District, Zhambyl Oblast, 080618, Republic of Kazakhstan immatriculée au Ministère de la Justice de la République du Kazakhstan sous le numéro 84559-1919-TOO, et a pour objet l'exploitation d'une carrière.

Au 31 décembre 2020, 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 2020, la Société (via Parficim, Vigier Holding et Mynaral Tas) détient 100 % du capital.

Vicat Latin America

Acquise le 14 août 2019, Vicat Latin America est une société anonyme de droit brésilien au capital de 1 332 779 577 réals dont le siège social est situé à SCN QD 4 bloco B. Ed. Centro Emp. Varig salas 1244 e 1246 Asa Norte 70714-900 Brasilia (Brésil), immatriculée à Brasilia sous le numéro 31 454 087/0001 - 09. Vicat Latin America a pour objet une activité de holding.

Au 31 décembre 2020, la Société détient 99,9 % du capital social de Vicat Latin America.

Ciplan

Constituée le 2 décembre 1969, Ciplan (Cimento do Planalto) est une société de droit brésilien, au capital de 436 921 812,40 réals, dont le siège social est situé Rodovia DF 205 km 2.7 Sobradinho 73070-043 Brasilia (Brésil), immatriculée à Brasilia sous le numéro 00.057.240/0001-22. Elle a pour objet l'exploitation de carrières, la fabrication de ciment et d'autres activités.

Au 31 décembre 2020, la Société (via Vicat Latin America) détient 66,07 % du capital.

8.5. Table de concordance du présent document d'enregistrement universel avec le règlement délégué (UE) 2019/980 de la commission du 14 mars 2019

Rubriques de l'annexe du règlement UE 2019/980		Document d'enregistrement universel		Page(s)
1.	Personne responsable du document d'enregistrement universel			
1.1.	Personne responsable des informations contenues dans le document	8.2.3.	Personne responsable des informations contenues dans le document d'enregistrement universel	237
1.2.	Attestation de la personne responsable du document	8.2.4.	Attestation de la personne responsable du document d'enregistrement universel	237
1.3.	Déclaration ou rapport d'expert		Sans objet	
1.4.	Informations provenant de tiers		Sans objet	
1.5.	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente		Première page	1
2.	Contrôleurs légaux des comptes			
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	8.3.	Responsables du contrôle des comptes	238
2.2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné ou ayant été écartés durant la période couverte		Sans objet	
3.	Facteurs de risques			
3.1.	Description des risques importants	2.	Facteurs de risques	41
4.	Informations concernant l'émetteur			
4.1.	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	4.1.1.	Renseignements à caractère général sur la société	88
4.2.	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	4.1.1.	Renseignements à caractère général sur la société	88
4.3.	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	4.1.1.	Renseignements à caractère général sur la société	88
4.4.	Siège social, forme juridique et législation applicable à l'émetteur	4.1.1.	Renseignements à caractère général sur la société	88
5.	Aperçu des activités			
5.1.	Principales activités	1.6.	Description des métiers	16
5.2.	Principaux marchés	1.7.	Présentation des marchés	25
5.3.	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1.3.	Histoire	10
		1.7.	Présentation des marchés	25
5.4.	Stratégie et objectifs de l'émetteur	1.5.	Stratégie et objectifs	13
5.5.	Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.9.	Recherche et développement	38
5.6.	Position concurrentielle	1.6.	Description des métiers	16
		1.7.	Présentation des marchés	25
5.7.	Investissements	5.4.	Investissements	153
		1.8.	Enjeux climatiques	34
6.	Structure organisationnelle			
6.1.	Description sommaire et organigramme du Groupe	1.4.	Organigramme simplifié	12
6.2.	Liste des filiales importantes	8.4.	Informations sur les filiales et participations	238
			Note 34 des comptes consolidés : liste des principales sociétés retenues pour la consolidation au 31 décembre 2020	

Rubriques de l'annexe du règlement UE 2019/980		Document d'enregistrement universel		Page(s)
7.	Examen de la situation financière et du résultat			
7.1.	Situation financière	5.2.1.	Synthèse	137
7.2.	Résultat d'exploitation	5.2.2.	Comparaison des résultats des exercices 2020 et 2019	139
8.	Trésorerie et capitaux			
8.1.	Informations sur les capitaux	5.3.1.	Capitaux	145
8.2.	Flux de trésorerie	5.3.2.	Flux de trésorerie	145
8.3.	Besoins de financement et structure de financement	5.3.3.	Endettement	148
8.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	5.3. 2.4.	Trésorerie et capitaux Risques financiers	145 46
8.5.	Sources de financement attendues	5.3.3.	Endettement	148
9.	Environnement réglementaire	1.8. 1.9.	Enjeux climatiques Recherche et développement	34 38
10.	Informations sur les tendances	5.5.	Perspectives et objectifs	154
11.	Prévisions ou estimations du bénéfice	Sans objet		
12.	Organes d'administration, de direction et de surveillance, et de Direction générale			
12.1.	Composition des organes d'administration et de direction	4.6.1.	Composition du Conseil d'Administration, Présidence et Direction générale	96
		4.6.1.4.	Parité, diversité et expertise des membres du Conseil d'Administration – administrateurs indépendants	104
12.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction, de direction et de surveillance et de la Direction générale	4.6.1.5.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction générale	105
13.	Rémunération et avantages			
13.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	4.7.	Rémunérations et avantages	111
13.2.	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	4.7.2. 6.1.2.	Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux Note 29 de l'annexe aux comptes consolidés	117 196
14.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction			
14.1.	Date d'expiration des mandats actuels	4.6.1.3.	Membres du Conseil d'Administration	97
14.2.	Contrats de service prévoyant l'octroi d'avantages à leur terme	4.6.5. 4.6.2.	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction de la Société Fonctionnement du Conseil d'Administration	109 105
14.3.	Comités du Conseil d'Administration	4.6.3.	Fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités	106
14.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	4.6.1.4.	Parité, diversité et expertise des membres du Conseil d'Administration – administrateurs indépendants	104
14.5.	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	4.3. 4.6.	Actionnariat Organes de gouvernance	91 96

Rubriques de l'annexe du règlement UE 2019/980		Document d'enregistrement universel		Page(s)
15.	Salariés			
15.1.	Nombre de salariés et répartition des effectifs	3.5.1.	Préférence à l'emploi local et fidélisation des équipes au plus proche des marchés	68
		3.5.3.	Favoriser l'inclusion	70
15.2.	Participations dans le capital et <i>stock options</i>	3.5.1.	Préférence à l'emploi local et fidélisation des équipes au plus proche des marchés	70
		4.3.1.	Répartition du capital et des droits de vote	91
		4.7.2.	Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux	112
		4.11.1.	Participation des mandataires sociaux et membres du Conseil d'Administration dans la Société au 31 décembre 2020	127
15.3.	Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	4.3.1.	Répartition du capital et des droits de vote	91
16.	Principaux actionnaires			
16.1.	Répartition du capital	4.3.1.	Répartition du capital et des droits de vote	93
		4.3.5.	Franchissement de seuil	92
16.2.	Droits de vote	4.3.2.	Droits, privilèges, restrictions attachés aux actions	92
16.3.	Informations sur le contrôle du capital	4.3.3.	Contrôle de la Société	92
16.4.	Accords pouvant entraîner un changement de contrôle	4.3.4.	Accords pouvant entraîner un changement de contrôle	92
17.	Transactions avec des parties liées	4.15.	Opérations avec les apparentés	132
18.	Informations financières concernant l'actif et le passif et les résultats de l'émetteur			
18.1.	Informations financières historiques	6.1.	Comptes consolidés au 31 décembre 2020	158
18.2.	Informations financières intermédiaires	Sans objet		
18.3.	Audit des informations financières historiques annuelles	6.1.3.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	201
18.4.	Informations financières pro-forma	Sans objet		
18.5.	Politique de distribution des dividendes	4.3.7.	Dividendes	95
18.6.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	6.3.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	224
18.7.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	6.4.	Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	225
19.	Informations supplémentaires			
19.1.	Capital social	4.2.	Renseignements sur le capital social	89
19.2.	Actes constitutifs et statuts	4.6.6.	Dispositions statutaires concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	109
		4.1.3.	Assemblées Générales	88
		4.1.4.	Modalités de modification des droits des actionnaires et des statuts	89
		4.1.2.	Objet social (article 2 des statuts)	88
		4.2.8.	Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	90
		4.2.9.	Conditions régissant les modifications du capital	90
		4.3.2.	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	92
		4.3.5.	Franchissement de seuil	92
20.	Contrats importants	Sans objet		
21.	Documents disponibles	8.1.2.	Documents accessibles au public	236

8.6. Table de concordance du rapport financier annuel, du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise

Afin d'en faciliter la lecture, la table de concordance suivante permet d'identifier les principales informations devant figurer dans le rapport financier annuel, le rapport de gestion et le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Rubriques du rapport financier, du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise	Document d'enregistrement universel	Page(s)
Rapport financier annuel		
Attestation du responsable	8.2.3.	237
Comptes sociaux	6.2.	206
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	6.2.3.	220
Comptes consolidés	6.1.	158
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.1.3.	201
Rapport de gestion		
■ Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière, notamment de sa situation d'endettement	5.2.2. et 5.3.	139 et 145
■ Des indicateurs clés de performance de nature financière et non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société, notamment des informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	5.1. et 3.6	136 et 79
■ Description des principaux risques et incertitudes	2.	41
■ Des indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	1.8	34
■ Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	2.5.	47
■ Les objectifs et la politique de la Société concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions prévues pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture, ainsi que sur son exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	2.4	46
■ Déclaration de performance extra-financière	3.	51
■ Informations relatives aux activités de recherche et développement	1.9.	38
■ Informations relatives aux questions liées au personnel	3.5.1. et 3.5.3.	68 et 70
■ Informations relatives aux programmes de rachat d'actions	4.2.7.	89
■ Actionnariat de la Société	4.3.	91
■ Indication des franchissements des seuils et répartition du capital	4.3.5. et 4.3.1	92 et 91
■ Tendances et objectifs	5.5.	154
■ Participation des salariés au capital social	4.3.1. et 6.2.2.	91 et 209
■ Rémunération et avantages de toute nature versés à chacun des mandataires	4.7.	111
■ Dividendes des trois derniers exercices	4.3.7.	95
■ Mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires sociaux	4.6.1.	96
■ Récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	4.8.	118
■ Dépenses réintégrées au titre de l'article 39.4 (amortissements excédentaires)	6.2.2.	209
■ Délai de règlement des clients et des fournisseurs	6.2.2. note 5.6.	214
■ Honoraires des commissaires aux comptes	6.2.2. note 5.7.7.	216
Rapport sur le gouvernement d'entreprise		
■ Mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires sociaux	4.6.	96
■ Récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	4.11.	127
■ Délégations de pouvoirs	4.6.	96
■ Rémunération et avantages de toute nature versés à chacun des mandataires	4.7.	111
■ Rapport sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale (art 225-37-1 du Code de commerce)	4.13.	129
■ Actionnariat de la Société	4.3.	91
■ Référence du Code de gouvernement d'entreprise	4.5.	96
■ Rapport des commissaires aux comptes sur le gouvernement d'entreprise	4.14.	132

8.7. Table de concordance des éléments composant la déclaration de performance extra-financière

Entre l'article L. 225-102-1 al. 1 et 2 et l'article R. 225-105 du Code de commerce et les informations du document d'enregistrement universel.

Le modèle d'affaires est présenté au début du chapitre 3 du document d'enregistrement.

La méthodologie d'identification des risques extra-financiers significatifs figure au point 3.7. du chapitre 3 du document d'enregistrement universel.
Le traitement des risques figure au chapitre 2 du document d'enregistrement universel.

Informations sociales

No	Informations requises par les articles L. 225-102-1 et R. 225-105	Parties correspondantes du document d'enregistrement universel	Page(s)
1	Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	3.5.1. et 3.5.3.	68 et 70
2	Embauches et départs	3.5.1.	68
3	Rémunérations et leur évolution	3.5.1.	68
4	Organisation du temps de travail	3.5.1.	68
5	Absentéisme	3.5.4.1.	75
6	Procédures d'information, de négociation et de consultation du personnel	3.5.4.1.	75
7	Bilan des accords collectifs	3.5.4.1.	75
8	Conditions de santé et de sécurité au travail	3.5.4.1.	75
9	Accords signés avec les syndicats ou les représentants de personnel en matière de santé et de sécurité au travail	3.5.4.2.	76
10	Fréquence et gravité des accidents du travail et maladies professionnelles	3.5.4.2.	76
11	Politique en matière de formation	3.5.4.1.	75
12	Nombre total d'heures de formation	3.5.2.2.	70
13	Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	3.5.3.2.	73
14	Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	3.5.3.1.	70
15	Politique de lutte contre les discriminations	3.5.3.	70
16	Liberté d'association & droit de négociation collective	3.5.4.1	75
17	Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	3.5.3	70
18	Élimination du travail forcé ou obligatoire	3.5.4.1	75
19	Abolition effective du travail des enfants	3.5.4.1	75

Informations environnementales

No	Informations requises par l'article R. 225-105 du Code de commerce	Parties correspondantes du document d'enregistrement universel	Page(s)
20	Organisation du Groupe pour prendre en compte les questions environnementales & démarches d'évaluation ou de certification en matière environnement	1.8.6. ; 1.9 ; 2.2.	38 ; 45
21	Formation et Information des salariés sur l'environnement	3.5.2.1.	70
22	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	1.8.4. ; 2.2. ; 3.1.	36 ; 45 ; 56
23	Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	3.6.	79
24	Mesures de prévention, de réduction ou de réparation : Air/Sol/Eau	3.2.	62
25	Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	3.2.3.4.	63
26	Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	3.2.	62
27	Consommation d'eau & approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	3.2.2.3.	63
28	Consommation de matières premières & mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation	3.1.1.	57
29	Consommation d'énergie & mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	3.1.5. ; 3.2.2.1.	60 ; 62
30	Utilisation des sols	3.3.2. ; 3.3.3.	64
31	Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société	1.8.	34
32	Mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	1.8.	34
33	Objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet	1.8.	34
34	Mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité	3.3.	63

Informations sociétales

No	Informations requises par l'article R. 225-105 du Code de commerce	Parties correspondantes du document d'enregistrement universel	Page(s)
35	Impact de l'activité de la Société en matière d'emploi et de développement local	3.5.	68
36	Impact de l'activité de la Société sur les populations riveraines ou locales	3.4.1.4.	66
37	Relations entretenues avec les parties prenantes de la Société et les modalités du dialogue celles-ci	3.4.1.	65
38	Actions de partenariat ou de mécénat	3.4.3.	66
39	Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	3.4.1.2.	65
40	Prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	3.4.1.2.	65
41	Actions engagées pour prévenir la corruption	3.4.1.3.	65
42	Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	3.4.2.	66
43	Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	3.5.4.1.	75

GLOSSAIRE

Adjuvant	Produit chimique incorporé à faible dose (moins de 5 % de la masse du ciment) dans le béton ou le mortier afin de modifier certaines de ses propriétés. L'incorporation se fait soit avant, soit pendant le mélange, soit au cours de l'opération de malaxage.
Agrégat	Fragment généralement de roche, utilisé comme granulat d'un béton ou d'un mortier. Le terme granulat est mieux adapté. Voir : « Granulat ».
Ajout	Ensemble des produits incorporés au béton et qui ne sont ni des ciments, ni des granulats, ni des adjuvants, ni de l'eau de gâchage, ni des additions (par exemple fibres, pigments de couleur, etc.).
Argile	Sédiment compact et imperméable devenant plastique, malléable et plus ou moins thixotrope en présence d'eau. Selon sa finesse, elle présente des caractéristiques physico-chimiques variables. De composition à base de silico-aluminates, l'argile est présente dans les matières premières de la fabrication des ciments et de la chaux hydraulique. Elle est présente en plus ou moins grande quantité dans les marnes. Voir : « Marne ».
Béton	Matériau de construction formé par un mélange de ciment, de granulats et d'eau, éventuellement complété par des adjuvants, des ajouts et des additions. Ce mélange, qui est mis en place sur le chantier ou en usine à l'état plastique, peut adopter des formes très diverses parce qu'il est moulable ; il durcit progressivement pour former finalement un monolithe. Selon sa formulation, sa mise en œuvre et ses traitements de surface, ses performances et son aspect peuvent considérablement varier.
Béton frais	Béton dans la phase qui suit le malaxage et précède la prise, c'est-à-dire dans un état plastique qui permet son transport et sa mise en place. On apprécie l'ouvrabilité d'un béton durant cette phase de sa fabrication, en soumettant un échantillon à un essai d'affaissement au cône d'Abrams.
Béton prêt à l'emploi (BPE)	Béton fabriqué dans une installation extérieure au site de construction ou sur le chantier de construction, mélangé dans un malaxeur, livré par le producteur à l'utilisateur, à l'état frais et prêt à l'emploi.
BHP	Abréviation pour « béton à hautes performances ». Ce béton, rendu par sa formulation particulièrement compacte donc de faible porosité, présente une résistance mécanique supérieure à 50 MPa et une durabilité beaucoup plus élevées que celles des bétons courants.
Béton fibré à ultra-hautes performances (BFUP)	L'addition de fibres métalliques confère à ce béton un comportement ductile en flexion traction. Il se distingue des bétons à hautes performances (BHP) par la possibilité de s'affranchir des armatures traditionnelles, par une résistance en compression supérieure à 130 MPa et une résistance en traction directe supérieure à 10 MPa.
Bilan thermique	Expression de la mesure des échanges calorifiques entre un milieu clos et l'extérieur. Plus spécifiquement pour les fours de cimenterie, le bilan thermique évalue les apports de chaleur et les compare aux besoins liés aux transformations physico-chimiques et aux pertes thermiques.
Broyage	Réduction en poudre ou en très fines particules. Un broyage peut être fait par concassage (minéraux), par écrasement (colorants, ciment) ou par émiettage (ordures). En cimenterie, les ateliers de broyage sont très généralement composés d'un appareil de broyage, d'un séparateur qui permet de renvoyer au broyeur les matériaux trop gros et d'un ensemble de dépoussiérage de la ventilation.
Broyeur	Appareil de broyage. En cimenterie il peut être soit à boulets, soit à galets, soit à rouleaux.
Calcaire	Roche sédimentaire contenant essentiellement du carbonate de calcium (CaCO_3). La calcite est la forme cristalline la plus stable et la plus fréquente. Les dolomies constituent une classe distincte : ce sont des carbonates mixtes (calcium et magnésium). Le calcaire est l'une des matières premières de base du clinker ; il apporte la chaux nécessaire à la formation des silicates et des aluminates. La teneur en magnésie des calcaires utilisés doit rester limitée à quelques pourcents afin d'éviter à la cuisson la formation de magnésie non combinée susceptible de provoquer à moyen ou long terme des gonflements du béton.
Calcination	Transformation d'un calcaire en chaux par cuisson à haute température.
Camion malaxeur	Véhicule permettant le transport du béton frais du site de production au lieu d'utilisation. Aussi appelé malaxeur porté ou toupie.

Carrière	Chantier d'exploitation de matériaux soumis au régime des Installations classées pour la Protection de l'Environnement. Ces exploitations sont généralement à ciel ouvert, exception faite des carrières souterraines de Chartreuse d'où est extraite la pierre à cuire pour la fabrication du ciment prompt naturel. Les carrières produisent les matières premières naturelles nécessaires au cru de cimenterie ou à la fabrication de granulats qui entrent dans la composition du béton prêt à l'emploi ou de matériaux de terrassement. L'exploitation des carrières s'effectue généralement à l'explosif lorsqu'il s'agit d'un gisement de roche massive. L'extraction des matériaux meubles et alluvionnaires, qu'ils soient en eau ou hors d'eau, est réalisée par des engins mécaniques. L'exploitation des carrières s'effectue dans le plus strict respect de l'environnement conformément à un arrêté préfectoral qui clôture une instruction administrative basée sur de nombreuses études dont notamment une étude d'impact. Dans la mesure du possible, le réaménagement concerté avec l'administration et la collectivité est coordonné à l'exploitation, il s'effectue au fur et à mesure de l'avancement des fronts.
CEM	Cette désignation caractérise un ciment conforme à la norme européenne EN 197-1. Les ciments « CEM » sont constitués de différents matériaux et sont de composition statistiquement homogène.
CEM I	Cette désignation selon la norme NF EN 197-1 caractérise le type de ciment « ciment Portland », c'est-à-dire un ciment composé d'un minimum de 95 % de clinker. Certains ciments CEM I sont reconnus comme résistant aux sulfates, au niveau du marquage CE, depuis l'entrée en application de la norme NF EN 197-1 : 2012, au 1 ^{er} juillet 2013, trois catégories sont distinguées : <ul style="list-style-type: none"> ■ CEM I SR0 : ciment dont le C3A du clinker = 0 % ; ■ CEM I SR3 : ciment dont le C3A du clinker ≤ 3 % ; ■ CEM I SR5 : ciment dont le C3A du clinker ≤ 5 %.
CEM II	Cette désignation selon la norme NF EN 197-1 caractérise des ciments dont les plus courants sont le « ciment Portland composé » (la lettre « M » complète alors la désignation du ciment), le « ciment Portland au Calcaire » (la lettre « L » complète alors la désignation du ciment), le « ciment Portland au Laitier » (la lettre « S » complète alors la désignation du ciment) ou le « ciment Portland à la fumée de silice » (la lettre « D » complète alors la désignation du ciment). Un ciment CEM II a une teneur en clinker : soit de 80 à 94 % ; ce ciment est alors désigné « CEM II/A » ; soit de 65 à 79 % ; ce ciment est alors désigné « CEM II/B ».
CEM III	Cette désignation selon la norme NF EN 197-1 caractérise le type de ciment « ciment de haut fourneau » constitué de clinker et de laitier de haut fourneau, dans les proportions alternatives suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ■ 35 à 64 % de clinker et 36 à 65 % de laitier ; ce ciment est alors désigné CEM III/A ; ■ 20 à 34 % de clinker et 66 à 80 % de laitier ; ce ciment est alors désigné CEM III/B ; ■ 5 à 19 % de clinker et 81 à 95 % de laitier ; ce ciment est alors désigné CEM III/C. Les ciments CEM III/B et CEM III/C sont reconnus comme résistant aux sulfates, au niveau du marquage CE, depuis l'entrée en application de la norme NF EN 197-1 : 2012, au 1 ^{er} juillet 2013, ils sont notés CEM III/B-SR ou CEM III/C-SR.
CEM IV	Désigne le « ciment pouzzolanique ».
CEM V	Désigne le « ciment composé ».
Cendres volantes	Sous-produit de la combustion du charbon dans les centrales électriques utilisé comme source de silice et d'alumine dans la fabrication du clinker, ou en remplacement d'une partie de celui-ci dans la fabrication du ciment Portland composé.
Centrale à béton	Équipement fixe de production industrielle de béton prêt à l'emploi (BPE).
Chape	Ouvrage en mortier de ciment, coulé en faible épaisseur (3 à 5 cm) sur un plancher en béton afin d'en assurer la planéité.
Chaux	Liant obtenu par la calcination de calcaires plus ou moins siliceux. On distingue les chaux aériennes, dont le durcissement s'effectue sous l'action du gaz carbonique de l'air, et les chaux hydrauliques, dont la prise s'effectue par mélange avec de l'eau.
Ciment	Liant hydraulique, c'est-à-dire une poudre fine qui, gâchée avec de l'eau, forme une pâte qui fait prise et durcit par suite de réactions avec l'eau. Après durcissement, cette pâte conserve sa résistance et sa stabilité même sous l'eau.
Ciment Portland	Ciment de type CEM I, CEM II, CEM III, CEM IV, CEM V, fabriqué à base de clinker Portland et d'un régulateur de prise, voire d'autres constituants. Ciment conforme à la norme NF EN 197-1.
Ciment prompt naturel	Ciment à prise et durcissement rapides, constitué uniquement du clinker pour ciment prompt naturel, moulu, ne nécessitant pas l'ajout d'un régulateur de prise.
Clinker Portland	Constituant de base d'un ciment Portland, composé à partir de quatre éléments minéraux majeurs : calcaire, silice, alumine et oxyde de fer. Il est obtenu par cuisson à haute température en four de cimenterie (1 450 °C).
Clinker sulfoalumineux	Constituant de base d'un ciment sulfoalumineux, constitué par des matières premières qui contiennent essentiellement les oxydes suivants : CaO, Al ₂ O ₃ , SiO ₂ , Fe ₂ O ₃ , SO ₃ , et d'autres éléments mineurs. Ce clinker est obtenu par cuisson à une température d'environ 1 300 °C.
Clinker pour ciment prompt naturel	Le clinker pour ciment prompt naturel résulte exclusivement de la cuisson à température modérée (1 000 °C à 1 200 °C) d'un calcaire argileux de composition régulière, extrait de bancs homogènes.

Clinkérisation	Transformation des matières premières (calcaire, silice, alumine et oxyde de fer) en clinker, s'opérant à une température de 1 450 °C, pour un clinker Portland.
Combustible de substitution	Sous-produit ou déchet combustible utilisé dans la production de chaleur en substitution d'un combustible « noble » (fioul, charbon, coke de pétrole). Aussi appelé « combustible secondaire ».
Concassage	Fractionnement des roches en petits morceaux par broyage ou par martelage.
Concasseeur	Engin de concassage, utilisé surtout en carrière. Les concasseurs peuvent être à mâchoires (à mouvement alternatif, principe du casse-noix), à marteaux, pour des matériaux plus tendres ou giratoires, par broyage entre des cônes verticaux inversés (cas des gravillons).
Cru	Nom donné à la matière première dosée avant entrée dans le four à ciment.
Décarbonatation	Réaction de libération du CO ₂ 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.
Diffraction X (analyse par)	Cette technique est utilisée pour déterminer la composition minéralogique des ciments, des clinkers ou des crus. Elle permet un contrôle rapide et très précis des différentes étapes de la fabrication du ciment. Lors de l'analyse se déroulant en quelques minutes seulement, les échantillons sous forme de poudre compactée (ou diluée dans une perle de verre) sont soumis à un faisceau de rayons X. Un faisceau de rayons X émis d'un tube puissant rencontre les éléments constituant l'échantillon qui provoquent la dispersion du rayon lumineux dans des directions spécifiques. L'analyse du diffractogramme permet de déterminer les minéraux composant l'échantillon et leurs concentrations.
Enduit	Revêtement superficiel (environ 2 cm pour les enduits traditionnels) constitué d'un mortier de ciment et/ou de chaux hydraulique, destiné à recouvrir une paroi, afin d'en homogénéiser la surface et de l'imperméabiliser. On distingue les enduits traditionnels (qui nécessitent trois couches), les bicouches et enfin les monocouches (à base de mortiers industriels et appliqués en deux passes).
Ensacheuse	Dispositif automatisé de mise en sacs. En cimenterie, sa capacité peut atteindre 5 000 sacs/heure. L'ensemble en rotation est 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.
Farine	Nom donné à la matière première du four de cimenterie après broyage (la grosseur des grains correspond à celle de la farine du boulanger).
Fluorescence X (analyse par)	Cette technique est utilisée pour déterminer la composition chimique des ciments ou des crus. Elle permet un contrôle rapide et très précis des différentes étapes de la fabrication du ciment. Lors de l'analyse se déroulant en quelques minutes seulement, les échantillons sous forme de poudre compactée (ou diluée dans une perle de verre) sont soumis à un faisceau de rayons X. Un faisceau de rayons X émis d'un tube puissant permet d'exciter les éléments constituant l'échantillon. Par fluorescence X, les atomes excités réémettent à des longueurs d'ondes caractéristiques ; la mesure de leur intensité permet d'en obtenir la concentration.
Formulation	Opération consistant à définir le dosage – en poids plutôt qu'en volume – des divers constituants d'un béton, afin de satisfaire aux exigences de résistance et d'aspect souhaitées.
Fumées de silice	Les fumées de silice sont un coproduit de l'industrie du silicium et de ses alliages. Elles sont obtenues par condensation de gaz SiO ou par oxydation de Si métal à la surface des fours d'électrometallurgie dont les fumées sont captées et filtrées. Ces microsilices sont généralement densifiées afin de faciliter les opérations de stockage et de manutention. La fumée de silice se présente sous la forme de billes élémentaires sphériques de silice amorphe (SiO ₂) 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"> ■ par un effet granulaire lié à la forme et à l'extrême finesse de la poudre ; ■ par réaction pouzzolanique due à la haute teneur en silice amorphe.
Granulat	Constituant du béton. Ensemble de grains minéraux que l'on désigne, suivant leur dimension qui est comprise entre 0 et 125 mm (la dimension est la longueur du côté de la maille carrée du tamis à travers laquelle le grain peut passer) : fillers, 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.
Granulat concassé	Granulat issu du concassage de roches.
Granulat roulé	Granulat d'origine alluvionnaire constitué de grains de forme arrondie.
Granulométrie	(a) Mesure de la granularité d'un granulat, c'est-à-dire de l'échelonnement des dimensions des grains qu'il contient, par passage de celui-ci à travers une série de tamis à mailles carrées dont les dimensions sont normalisées. (b) Granulométrie ou analyse granulométrique : c'est la mesure de la proportion des diverses tailles granulaires des grains d'une poudre, d'un sable ou d'agrégats.
Gravillon	Granulat de diamètre compris entre 1 et 63 mm.

Greenfield	Un projet de construction d'usine <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.
Gypse	Sulfate de calcium naturel ou sous-produit issu des industries de fabrication d'acide phosphorique ou d'acide citrique. Il est ajouté au ciment comme régulateur de prise.
Homogénéisation	Opération pratiquée en cimenterie pour obtenir un mélange intime des composants de la farine avant cuisson. Elle peut être effectuée en discontinu par lots ou en continu. On peut utiliser des moyens de brassage mécaniques et/ou pneumatiques.
Hydratation (des ciments)	Phénomène chimique par lequel un ciment fixe l'eau de gâchage et enclenche les processus de prise puis de durcissement. Cette réaction s'accompagne d'un dégagement de chaleur plus ou moins important selon le type de ciment.
Laitier de hauts fourneaux	Sous-produit de la fabrication de la fonte, issu des hauts fourneaux des industries métallurgiques. Il possède des caractéristiques hydrauliques analogues à celles du clinker, et entre à ce titre dans la composition de certains ciments.
Liant	Matière ayant la propriété de passer – dans certaines conditions (en présence d'eau de gâchage pour les liants hydrauliques) – de l'état plastique à l'état solide ; elle est donc utilisée pour assembler entre eux des matériaux inertes. Constituant du béton qui, à la suite du processus de prise, assure la cohésion des granulats.
Maniabilité	État définissant l'aptitude d'un mortier ou d'un béton à être transporté, manipulé et mis en œuvre ; il est caractérisé par la consistance et la plasticité du matériau.
Marne	Mélange d'argile et de calcaire à l'état naturel dans diverses proportions. Si le taux de calcaire est inférieur à 10 %, la marne est dite argileuse. Pour des taux plus élevés, la marne est qualifiée de calcaire marneux. Elle est généralement caractérisée par son titre en carbonates (de chaux et magnésie dans une moindre proportion). C'est une des matières premières essentielles de la fabrication du ciment ; elle apporte la fraction argileuse riche en silicates d'alumine et fer.
Mortier	Mélange de ciment, de sable et d'eau, éventuellement complété par des adjuvants et des additions. Il se distingue du béton par son absence de gravillons. Préparés sur le chantier – à partir de mortier industriel sec prédosé ou en dosant et mélangeant tous les constituants – ou livrés sur place depuis une centrale, les mortiers sont utilisés pour la réalisation de joints, d'enduits, de chapes et pour divers travaux de scellement, reprise et bouchage.
Norme	Document qui précise un ensemble de spécifications, techniques ou autres, établi en collaboration avec les parties concernées (représentants des fabricants, des utilisateurs, des consommateurs, des pouvoirs publics, et des organismes spécialisés tels que le CSTB). Les normes ne sont rendues obligatoires que par des arrêtés ministériels. Elles peuvent être de divers types : normes d'essai, de performance, de sécurité, de terminologie. Une norme ISO est une norme élaborée et/ou adoptée par l'Organisation internationale de normalisation. Une norme EN est une norme adoptée par le Comité Européen de Normalisation. Une norme référencée NF EN ISO + n° reproduit intégralement la norme européenne, qui reproduit elle-même la norme internationale de même numéro.
Pompage	Procédé d'acheminement du béton, poussé depuis une trémie d'alimentation vers le lieu de coulage, à travers des tubes. Il permet de parcourir des distances horizontales pouvant atteindre 400 m (voire 1,5 km) et des distances verticales de 100 m (voire 300 m).
Pouzzolane	Produit d'origine volcanique composé de silice, alumine et oxyde de fer qui sous forme de poudre fine est susceptible de se combiner à la chaux pour former des composés stables ayant des propriétés hydrauliques (durcissement sous l'eau). Par extension, désigne les matériaux naturels ou artificiels ayant la même propriété. Les pouzzolanes sont des constituants de certains types de ciments.
Précalcinateur	Chambre de combustion disposée en pied de la tour de préchauffage, alimentée en combustibles de tous types et en air de combustion chaud (750 à 900 °C) provenant du refroidissement du clinker. Le précalcinateur peut apporter jusqu'à 55 % de la chaleur nécessaire à la bonne marche du four. Voir : « Préchauffeur ».
Précalcination	Système permettant d'entamer la combustion avant l'entrée dans le four, et de réduire ainsi la quantité d'énergie nécessaire dans le four.
Préchauffeur	Tour constituée d'une succession d'étages de cyclones. À chaque étage, la farine moins chaude arrivant de l'étage supérieur est réchauffée au contact des gaz plus chauds sortant de l'étage inférieur. Le mélange gaz-farine est ensuite décanté dans le cyclone. La farine réchauffée descend alors vers l'étage inférieur pour se réchauffer un peu plus. Les gaz refroidis montent à l'étage supérieur pour continuer à réchauffer la farine. Au pied du préchauffeur, la farine rentre dans le four rotatif. Les préchauffeurs peuvent comporter également un précalcinateur.
Préfabrication	Réalisation de composants de construction hors de leur emplacement définitif, en usine ou sur un site à proximité de l'ouvrage. On peut préfabriquer en béton de nombreux composants de structure poteaux, poutres, panneaux porteurs, ou d'enveloppe, panneaux de façade, bardages, ainsi que des éléments standardisés blocs, poutrelles, prédalles, dalles alvéolées, tuiles et enfin des pièces de voirie, d'assainissement ou de mobilier urbain.
Préhomogénéisation	Opération pratiquée en cimenterie pour obtenir un prémélange des matières premières concassées avant broyage. Elle peut être effectuée en discontinu par lot (constitution d'un tas pendant quelques jours alors qu'un second est en reprise) ou en continu dans des halls circulaires (rotation simultanée et décalée du déchargement sur le tas et de la reprise).

Prise	Début du développement de la résistance du béton, du mortier ou de la pâte de ciment. Elle est caractérisée par l'essai de prise (NF P 15-431, NF EN 196-3).
Refroidisseur	Appareil situé en sortie d'un four de cimenterie destiné à refroidir le clinker de 1 400 °C à la température ambiante. Les refroidisseurs à grilles et plaques perforées sont les plus répandus ; les refroidisseurs anciens sont constitués d'une série de rangs de plaques mobiles qui poussent le clinker vers l'extrémité de sortie (disposition en un lit de matière de 60 à 90 cm d'épaisseur). Un soufflage d'air, de bas en haut, au travers des plaques assure le refroidissement : en sortie du lit de clinker, une partie de l'air le plus chaud (l'air secondaire) remonte dans le four pour alimenter la combustion, l'air en excès ressort à l'arrière de l'appareil. Dans les refroidisseurs modernes, toutes les plaques sont fixes. Elles sont protégées du clinker chaud par un lit de clinker froid. Le déplacement du clinker vers la sortie est assuré par divers dispositifs du genre « râteau » ou « fond mouvant ».
Régulateur de prise	Composant du ciment destiné à freiner les réactions d'hydratation. Il s'agit le plus souvent de gypse et de sulfate de calcium.
Résistance d'un béton	Ensemble des caractéristiques de comportement sous les sollicitations de compression, traction et flexion. En France, elle est conventionnellement vérifiée pour les ouvrages en béton 28 jours après leur mise en place. Aux États-Unis, ce délai est de 56 jours.
Sable	Granulat de diamètre inférieur à 6,3 mm.
Silo	Réservoir de grande capacité, généralement cylindrique ; destiné à des matériaux secs (sables, ciments, etc.), en acier ou en béton, chargé par le haut et déchargé par le bas, il est équipé de divers types de dispositifs d'extraction. Voir : « Trémie ».
Temps de prise (mesure)	Le temps de prise des ciments est déterminé par l'observation de la pénétration d'une aiguille dans une pâte de ciment de consistance normalisée (pâte « normale ») et ceci jusqu'à une profondeur spécifiée (NF EN 196-3). Le dispositif, dit « appareil de Vicat », permet de relever le temps qui sépare le début de la mise en contact de l'eau et du ciment et le début de la prise (enfoncement de l'aiguille Vicat jusqu'à 4 mm du fond) ainsi que la fin de prise (enfoncement quasi nul).
Thermie (th)	Unité de quantité de chaleur. 1 th = 1 000 kcal = 1 000 000 cal. Cette unité est remplacée par l'unité d'énergie le joule (J) : 1 th = 4,1855 MJ (4 185 500 J). La consommation spécifique des fours de cimenterie s'évalue : soit en thermies par tonne de clinker (anciennes unités) ; soit en gigajoules par tonne de clinker (nouvelles unités). Exemple : un four consomme 850 thermies par tonne de clinker ; soit l'équivalent de 3 558 mégajoules par tonne produite.
Toupie	Voir « Camion malaxeur ».
Trémie	Dispositif tronconique de stockage en hauteur des matériaux en vrac (sable, granulats, ciment), en acier ou en béton. En partie inférieure, une trémie se termine par un dispositif de soutirage des matériaux par gravité.
Type de ciment	Élément d'une classification normalisée selon la nature des constituants d'un ciment. On distingue cinq types. Voir « CEM I », « CEM II », « CEM III », « CEM IV », « CEM V ». À cette désignation est associée sa classe de résistance courante : 52,5 ; 42,5 ; 32,5, ainsi que sa classe de résistance à court terme : R ; N ; L.
Valorisation énergétique	Introduction dans le processus de production, de sous-produits, déchets ou combustibles a priori inutiles afin d'en utiliser le contenu calorifique pour la production de chaleur. Ces produits viennent en substitution totale ou partielle des combustibles primaires tels que charbon, fuel ou gaz. Leur utilisation permet d'économiser les ressources primaires en énergie, d'éviter leur destruction polluante et leur décharge dans le milieu naturel. Par exemple en cimenterie, les pneus ou des solvants résiduels constituent des combustibles pour le four.
Valorisation matières	Introduction dans le processus de production, de sous-produits ou déchets afin d'en utiliser les caractéristiques chimiques. Ces produits viennent en substitution totale ou partielle de produits extraits en carrières. Leur utilisation permet d'économiser les ressources minérales naturelles, d'éviter leur destruction polluante et leur décharge dans le milieu naturel. Par exemple en cimenterie, les sables de fonderie rentrent dans la composition du cru pour un apport en silice en substitution de sable naturel et les gypses synthétiques (de désulfuration de fumées de centrales thermiques entre autres) remplacent tout ou partie du gypse ou de l'anhydrite naturels dans les ciments, pour en régulariser le temps de prise.

Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80
INFORMATION DESIGN



Normes VF 2021

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert
sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.



Société anonyme au capital de 179 600 000 euros

Siège social :

4 Rue Aristide Bergès - Les Trois Vallons - 38080 L'Isle d'Abeau

Tél. : +33 4 74 27 59 00

RCS Vienne 057 505 539 - SIREN 057 505 539

Des exemplaires du présent Document d'enregistrement universel
sont disponibles sans frais auprès de Vicat,
ainsi que sur les sites internet de Vicat (www.vicat.fr)
et de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).