

Rapport 2014



annuel



- > P. 1-27
Un aperçu de notre performance de durabilité
- > P. 28-43
Plus d'informations sur nos différentes activités
- > P. 44-196
États financiers et durables complets



Consultez le rapport en ligne
<http://annualreport.umicore.com/>

Sommaire

Introduction

À propos d'Umicore	1-3
Chiffres clés	4-5

Rapport de gestion

Revue du Président et de l'Administrateur Délégué	6-7
Performance économique	8-13
Une entreprise où il fait bon travailler	14-19
Éco-efficacité	20-23
Engagement envers les parties prenantes	24-27

Revue par business group

Catalysis	28-31
Energy Materials	32-35
Performance Materials	36-39
Recycling	40-43

Rapport d'activités

Rapport d'activité économique et états financiers	44-124
Rapport d'activité environnemental	125-135
Rapport d'activité social	136-153
Déclaration de gouvernance d'entreprise	154-179
Conseil d'administration, Comité de direction & Senior Management	180-183
Déclarations d'assurance	184-185
Glossaire	186-189
Index GRI	190-194

À propos de ce rapport

Ce rapport consiste en un aperçu intégré de nos performances économiques, sociales et environnementales en 2014. Pour accéder au rapport complet en ligne, visitez notre centre de reporting sur Internet via le lien ci-dessous (en anglais).

Notre rapport est vérifié par un tiers et a obtenu le niveau d'application GRI B+. Un aperçu complet de la portée de ce rapport est disponible en page 196.

Consultez le rapport en ligne <http://annualreport.umicore.com/>



À propos de nous

Nous sommes un groupe mondial spécialisé dans la technologie des matériaux et le recyclage. Nous nous concentrons sur des domaines où notre expertise en science des matériaux, chimie métallurgie et recyclage fait la différence.

Nos activités s'articulent autour de quatre business groups: Catalysis, Energy Materials, Performance Materials et Recycling. Chaque business group est divisé en plusieurs business units offrant des matériaux et des solutions à la pointe de nouveaux développements technologiques qui sont essentiels à la vie de tous les jours.

Notre Vision



Vision 2015

La stratégie d'Umicore, Vision 2015, est formée autour de grandes tendances économiques, sociales et environnementales. Nos compétences, notre position sur le marché, notre expertise dans le domaine de la science des matériaux, notre savoir-faire et notre recyclage nous donnent un fort potentiel de croissance dans les domaines suivants :

Disponibilité limitée des ressources : dans le monde d'aujourd'hui les métaux deviennent de plus en plus rares. Les installations de recyclage d'Umicore sont capables de recycler 26 éléments incluant des métaux précieux et autres.

Moins de pollution atmosphérique : la tendance à des législations sur les émissions de plus en plus strictes offre des opportunités de croissance pour les catalyseurs automobiles autant pour les véhicules légers que pour les poids lourds diesel.

Electrification des véhicules : le marché en pleine croissance des batteries lithium-ion utilisées dans les véhicules électriques augmente la demande pour nos matériaux cathodiques pour batteries rechargeables.

Energie verte : Umicore développe des matériaux qui sont au cœur des technologies photovoltaïques à haut rendement et qui permettent de fabriquer d'autres produits peu énergivores.

Nos objectifs Vision 2015 concernent nos ambitions économiques mais aussi des performances à atteindre au niveau environnemental et social.

Economie

Croissance et rendements : nos projets clés de croissance ont le potentiel pour atteindre un taux de croissance à deux chiffres. Notre objectif à long terme est de générer un rendement moyen des capitaux engagés de 15% à 20%.

Une entreprise où il fait bon travailler

Sécurité : nous voulons atteindre zéro accident avec perte de temps de travail.

Exposition professionnelle : nous réduisons les concentrations en métaux spécifiques auxquels nos travailleurs sont exposés : Cd, Pb, Co, Ni, As, Pt.

Développement personnel : tous nos travailleurs à travers le monde auront un entretien d'évaluation annuel concernant leur développement individuel.

Employeur attrayant : nous prendrons des mesures spécifiques en fonction des résultats de l'enquête d'opinion 2010.

Eco-efficacité

Réduction de l'empreinte carbone : nous ambitionnons de réduire nos émissions de CO₂ de 20% par rapport aux niveaux de 2006, en utilisant le même périmètre d'activités qu'en 2006.

Réduction des émissions : nous avons l'intention de réduire de 20% l'impact des rejets de métaux dans l'eau et l'atmosphère par rapport aux niveaux de 2009.

Durabilité des produits : nous investirons dans des outils nous permettant de mieux comprendre et mesurer le cycle de vie et l'impact de nos produits.

Engagement envers les parties prenantes

Approvisionnement durable : nous mettrons en œuvre notre Charte d'approvisionnement durable au sein de l'entreprise.

Collectivités locales : tous nos sites devront intensifier leurs efforts en vue d'identifier les principales parties prenantes et de s'impliquer au sein de la collectivité locale.

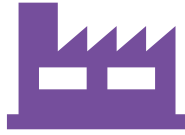
Chiffres clés

Performance économique (en millions € sauf mention contraire)	2010	2011	2012	2013	2014
Chiffre d'affaires	9.691,1	14.480,9	12.548,0	9.819,3	8.828,5
Revenus (hors métal)	1.999,7	2.318,6	2.421,4	2.363,4	2.380,6
EBIT récurrent	342,5	416,1	372,1	304,0	273,7
dont sociétés associées	30,1	22,9	22,2	11,8	28,3
EBIT total	324,0	432,7	328,6	260,0	249,3
Marge opérationnelle récurrente (en %)	15,6	16,9	14,4	12,4	10,3
Rendement des capitaux engagés (ROCE) (en %)	17,5	18,6	16,7	13,6	12,2
Résultat net récurrent, part du Groupe	158,0	304,6	275,2	218,0	193,1
Résultat net, part du Groupe	248,7	325,0	233,4	179,0	170,6
Frais de recherche & développement	119,2	136,7	149,0	140,6	143,3
Investissements	156,6	196,2	235,7	279,6	202,4
Cash-flow net avant financement	(68,2)	308,6	150,3	185,9	139,9
Dettes financières nettes consolidées des activités continuées, fin de période	360,4	266,6	222,5	215,0	298,3
Ratio d'endettement des activités continuées, fin de période (en %)	18,6	13,4	11,0	11,1	14,6
Capitaux propres, part du Groupe, fin de période	1.517,0	1.667,5	1.751,7	1.677,1	1.704,6
Bénéfice par action récurrent (en €/action)	2,33	2,69	2,47	1,96	1,79
Bénéfice par action incluant les activités non continuées, de base (en €/action)	2,20	2,87	2,09	1,61	1,58
Dividende brut (en €/action)	0,80	1,00	1,00	1,00	1,00
Une entreprise où il fait bon travailler	2010	2011	2012	2013	2014
Effectif total (dont sociétés associées)	14.386	14.572	14.438	14.057	14.074
dont sociétés associées	4.828	4.408	4.042	3.867	3.706
Accidents avec arrêt de travail	56	60	49	35	37
Taux de fréquence	3,54	3,61	2,86	2,08	2,16
Taux de sévérité	0,13	0,11	0,11	0,10	0,94
Taux d'exposition 'tous biomarqueurs agrégés' (en %)	-	5,15	4,32	2,60	1,91
Nombre moyen d'heures de formation par employé	43,30	51,94	50,72	45,18	45,59
Taux de départs volontaires	3,78	3,84	3,20	3,33	3,42
Éco-efficacité	2010	2011	2012	2013	2014
Emissions de CO ₂ e (champ d'application 1+2) (en tonnes)	543.807	695.733	701.898	690.767	663.959
Métaux rejetés dans l'eau (charge en kg)	6.495	5.782	5.701	5.560	5.639
Métaux rejetés dans l'eau (unités d'impact)	389.676	306.627	245.935	313.883	543.332
Métaux rejetés dans l'air (charge en kg)	13.582	13.868	16.615	12.522	13.309
Métaux rejetés dans l'air (unités d'impact)	184.066	130.440	135.670	130.169	128.466
Engagement envers les parties prenantes	2010	2011	2012	2013	2014
Dons (en milliers €)	1.009,4	1.751,0	1.759,2	1.612,8	1.409,3



14.074

Collègues



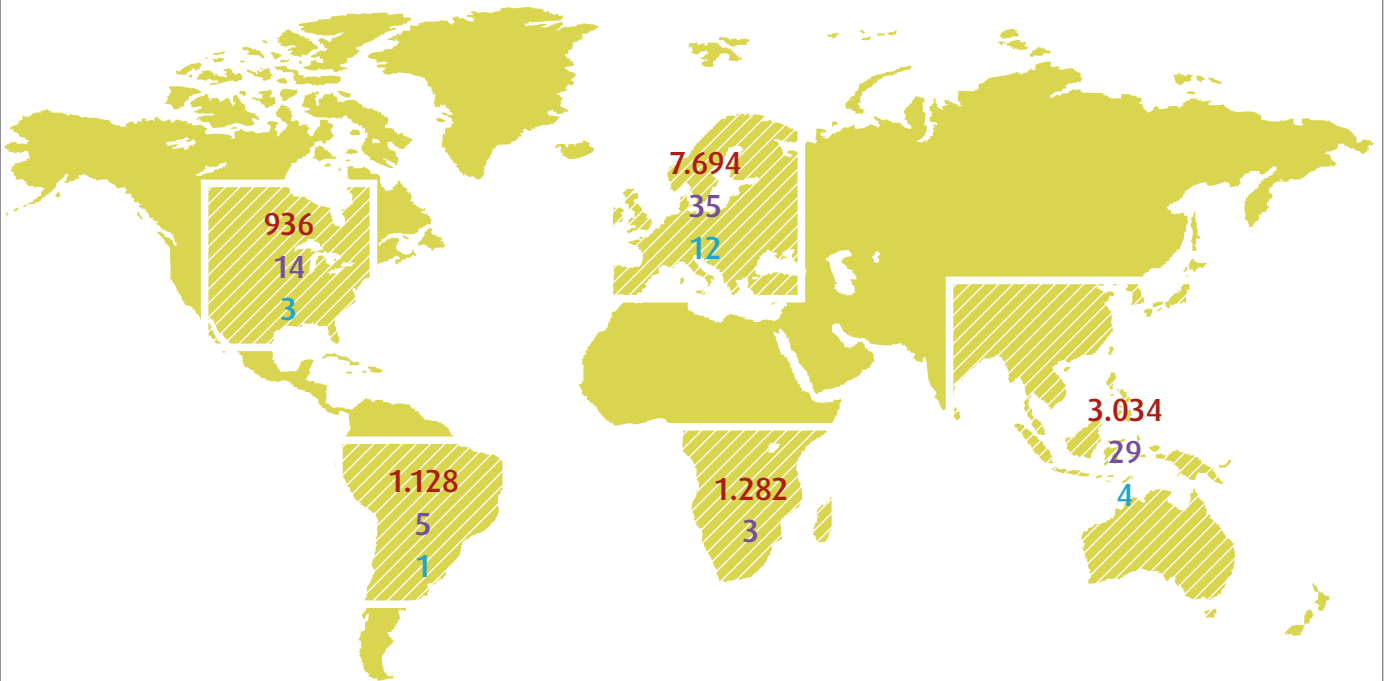
86

Sites industriels

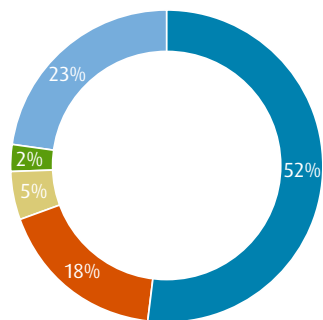


20

Centres R&D | techniques

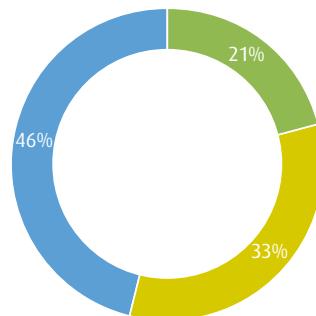


Répartition géographique des revenus



■ Europe
■ Amérique du Nord
■ Amérique du Sud
■ Afrique
■ Asie-Pacifique

Efficacité des ressources



■ Matériaux en fin de vie
■ Matières secondaires
■ Matières primaires

Revenus (en millions €)

2.381

EBIT récurrent (en millions €)

274

Dépenses de R&D en % de revenus

6%



Thomas Leysen, Président d'Umicore, et Marc Grynberg, Administrateur Délégué, reviennent sur l'année 2014 et évoquent les défis et les opportunités pour 2015 et au-delà.

En 2014, la conjoncture est restée difficile pour Umicore, principalement en raison de la baisse du prix des métaux et de l'impact défavorable des taux de change. Dans de nombreuses parties du monde, la croissance économique globale est restée en berne, freinant la demande industrielle. Dans ce contexte, nous avons réussi à stabiliser les revenus, voire à les accroître dans un grand nombre d'activités. Bien que les mesures de contrôle des coûts aient soutenu les résultats de plusieurs business units, divers facteurs externes (en particulier des prix des métaux moins favorable)

ont entraîné un recul de 10% de l'EBIT récurrent par rapport à 2013, soit un rendement des capitaux engagés de 12,2%. Comme prévu, les business units de Recycling ont subi de plein fouet l'impact du prix des métaux. Néanmoins, elles ont pu générer un très haut rendement des capitaux engagés de l'ordre de 40%. C'est nettement plus que ses homologues du secteur. Les trois autres business groups ont vu leurs revenus augmenter. Chez Catalysis, l'EBIT récurrent a progressé de 13%, d'une part grâce à l'intensification de la production de catalyseurs diesel pour poids lourds, entamée au second semestre de l'année, d'autre part grâce à la progression des ventes des voitures. Energy Materials a poursuivi sur la voie de la reprise. Toutes ses business units ont signé de meilleures performances qu'en 2013. Ensemble, elles ont généré des bénéfices de 59% plus élevés, compte tenu de la contribution des entreprises acquises récemment. La plupart des business units de Performance Materials ont également vu progresser leurs bénéfices, grâce aux mesures de réduction des coûts, douloureuses mais indispensables, prises ces dernières années. Compte tenu d'une contribution

plus importante de la coentreprise Element Six Abrasives, Performance Materials a vu son EBIT récurrent progresser de 12%.

2014 a été une nouvelle année importante dans le déploiement de notre stratégie Vision 2015. Nous avons mené à bien la première phase d'expansion de capacité à Hoboken. Nous sommes convaincus de notre aptitude à réaliser les grands investissements restants dans l'année qui vient. Nous avons également annoncé ou réalisé des initiatives de croissance importantes dans les activités d'Automotive Catalyst. La nouvelle usine indienne a été mise en service à la fin de l'année et de nouvelles installations devraient démarrer leurs activités en Pologne et en Corée en 2015. Nous avons également annoncé notre intention d'investir dans une nouvelle usine en Thaïlande afin de répondre à la demande croissante du marché du Sud-Est asiatique. La croissance de Rechargeable Battery Materials reste soutenue par des améliorations constantes de capacité, notamment en Corée du Sud et en Chine. En 2014, nos initiatives de croissance interne ont été consolidées par la croissance externe d'Energy Materials, qui a accueilli de nouveaux collègues

grâce aux acquisitions de Todini and Co et de CP Chemicals. Notre bilan solide est en mesure de faire face à une nouvelle expansion importante, à la fois par la croissance interne et par les acquisitions ; nous restons à l'affût des opportunités susceptibles de générer une valeur ajoutée évidente pour Umicore et nos actionnaires. Compte tenu de la santé financière du Groupe, il pourrait s'agir d'acquisitions susceptibles d'entraîner une transformation ou d'acquisitions complémentaires de moindre envergure, pour certaines business units.

Cette force financière nous a également permis de réaliser de grands investissements de croissance tout en offrant un niveau de rémunération substantiel aux actionnaires en 2014. Globalement, les rachats d'actions et les paiements de dividendes ont atteint € 187 millions, soit un niveau proche de celui de 2013 et équivalent à plus de 40% du cash-flow d'exploitation. Nous avons également annulé huit millions d'actions propres en septembre. En avril, le Conseil d'administration d'Umicore soumettra à l'approbation des actionnaires un dividende stable pour l'année entière de € 1,00 par action. Sur la base d'un bénéfice par action 2014

Revue du Président et de l'Administrateur Délégué

“Nous avons mené à bien la première phase majeure de l'expansion d'Hoboken.”

de € 1,79 par action, cela équivaut à un ratio de distribution de 56%.

Sur le plan du développement durable, nous avons encore réalisé des progrès mais ceux-ci ont été éclipsés par la disparition de deux collègues dans un accident à Olen (Belgique) en janvier 2014. Nous sommes résolus à réduire le risque qu'un tel accident se reproduise chez Umicore. Dans cette optique, nous avons pris l'engagement fort et immédiat d'améliorer la sécurité des procédés de manière plus systématique, et ce dans toute l'entreprise. En 2014, une équipe de projet a entamé un dialogue avec toutes les business units et a visité plus de 20 sites afin de sensibiliser le personnel à la sécurité des procédés et de stimuler l'échange des pratiques d'excellence. Celles-ci sont désormais partagées par tous les sites et business units et rassemblées dans des notes d'orientation pratiques, de manière à faciliter leur mise en œuvre. Outre les conséquences de l'accident survenu à Olen, les résultats en matière de sécurité n'ont pas été satisfaisants, la fréquence des accidents ayant légèrement augmenté d'une année par rapport à l'autre. Bien que cette tendance ne soit pas positive, des signaux encourageants laissent à penser qu'une amélioration est possible. À titre d'exemple, en 2014, sept business units n'ont enregistré aucun accident avec arrêt de travail. Les sites n'ont jamais été aussi nombreux à ne recenser aucun accident avec arrêt de travail sur l'ensemble de l'année.

Au niveau de la performance environnementale, nous avons encore enregistré une réduction de

nos émissions de CO₂ par rapport à l'année de référence ; à la fin 2014, nous avons fait mieux que les objectifs fixés en 2010 dans le cadre de Vision 2015. L'impact des émissions de métaux dans l'air a encore baissé en 2014. Cependant, un incident imputable aux inondations survenues sur notre site de Hoboken a fait grimper l'impact des rejets de métaux dans l'eau. Grâce aux actions mises en œuvre, nous sommes confiants de pouvoir réaliser, à la fin de 2015, l'objectif que nous nous étions fixé pour les émissions de métaux dans l'eau.

En termes de développement personnel et de satisfaction des travailleurs, les résultats de notre enquête d'opinion ont été un bon moyen de mesurer les progrès réalisés depuis l'édition 2010. En moyenne, les scores ont été légèrement inférieurs par rapport à ceux de l'enquête précédente. Ce fut le cas pour presque toutes les entreprises du groupe de référence, les effets du ralentissement économique ayant des répercussions sur la satisfaction des travailleurs de la plupart des secteurs. Cependant, nous avons remarqué une constance des résultats, voire une amélioration dans pratiquement un tiers des catégories. Qui plus est, nous avons dépassé la «Chemical Industry Norm» et nous avons comblé l'écart avec des entreprises considérées comme ayant la meilleure performance tous secteurs confondus. Nos efforts dans le domaine de la santé des travailleurs ont continué à porter leurs fruits en 2014, en particulier en termes d'exposition professionnelle aux métaux.

Pour 2015, nous observons des signes prometteurs pour l'évolution de notre performance financière. Dans les prévisions publiées en février, nous indiquions que 2014 avait probablement été une année charnière pour Umicore et que notre rentabilité globale serait plus élevée en 2015. Nous commençons à récolter les fruits des investissements de croissance consentis récemment ainsi qu'à ressentir l'effet des mesures de réduction des coûts. En 2015, nous tablons sur une contribution accrue des business groups Catalysis et Energy Materials. Catalysis devrait tirer parti, d'une part de l'intensification de la production de catalyseurs diesel pour poids lourds en Europe et en Chine, d'autre part de la progression de la demande de systèmes de réduction des émissions pour véhicules légers, toutes régions confondues. Chez Energy Materials, les revenus et la rentabilité devraient encore augmenter, reflétant la contribution des activités récemment acquises ainsi qu'une croissance de la demande dans

2015, nous avons déjà fait part de notre intention de réajuster le portefeuille d'activités d'Umicore afin de mettre davantage l'accent sur la croissance et de créer les meilleures conditions pour quatre de nos business units, dans l'optique de favoriser leur développement. Pour les deux business units utilisant le zinc, Zinc Chemicals et Building Products, nous envisageons une vente des activités. Chez Thin Film Products et Electro-Optic Materials, nous devrions étudier des partenariats et des alliances stratégiques afin de permettre à ces entités d'acquérir une masse critique et d'asseoir leur présence sur le marché. Nous espérons pouvoir procéder à ce réajustement de portefeuille d'ici à la fin de 2016. Tout au long de la procédure, nous analyserons la qualité et les avantages de chaque projet. Le calendrier s'entend évidemment sous réserve que des occasions intéressantes se présentent et que les bonnes conditions économiques soient réunies.

“Nos progrès en matière de développement durable ont été éclipsés par la perte de deux collègues dans un accident.”

toutes les business units. Il faut toutefois garder à l'esprit que l'économie mondiale reste hésitante. Les incertitudes qui règnent dans la zone euro et les répercussions d'un report de la politique monétaire vers les marchés émergents ne sont que deux éléments qui hypothèquent une reprise graduelle dans un contexte plus large.

En 2015, nous affinerons notre approche stratégique de manière à poser les jalons de notre succès dans les années à venir. Début

Nous aimerions profiter de l'occasion pour faire part de nos remerciements et de notre satisfaction aux travailleurs d'Umicore pour l'engagement dont ils ont fait preuve en 2014, à nos actionnaires pour leur soutien constant et à nos clients, fournisseurs et autres partenaires commerciaux pour leur fidélité indéfectible à Umicore.

Performance économique

Les bénéfices ont reculé en raison de la baisse des prix des métaux et de l'impact défavorable des taux de change.



“Les revenus ont augmenté de 1% par rapport à 2013, pour atteindre 2,4 milliards. La croissance chez Catalysis et Energy Materials a compensé la baisse chez Recycling et Performance Materials.”

Revue

Bien que la plupart des business units aient enregistré des performances positives durant l'année, cela n'a pas suffi pour compenser l'impact de la baisse du prix des métaux sur les marges et les revenus du recyclage. L'EBIT récurrent s'est replié en glissement annuel en raison de l'impact combiné du prix des métaux, des taux de change défavorables et d'une hausse des charges d'amortissement liées à nos initiatives de croissance dans le cadre de Vision 2015.

Revenus, bénéfices et rendements

(cf. graphiques pp. 9-10).

Les revenus ont augmenté de 1% par rapport à 2013, pour s'établir à € 2,4 milliards. La croissance chez Catalysis et Energy Materials a compensé la baisse chez Recycling et Performance Materials.

Le chiffre d'affaires (métaux inclus) s'est replié de 10% en glissement annuel, corollaire de la baisse des prix de certains métaux durant l'année. Pour Umicore, les revenus sont une mesure plus significative

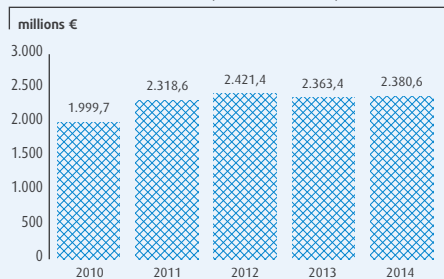
de la performance « top line » que le chiffre d'affaires, car ils excluent le prix des métaux répercuté sur les clients.

L'EBIT récurrent a reculé de 10% par rapport à 2013, à € 274 millions, traduisant essentiellement l'impact de la baisse des prix des métaux précieux, des taux de change défavorables et des charges d'amortissement supérieures. L'EBIT récurrent de Catalysis a progressé de 13%, soutenu par l'intensification de la production de catalyseurs pour poids lourds en Europe et en Chine, et une hausse des ventes

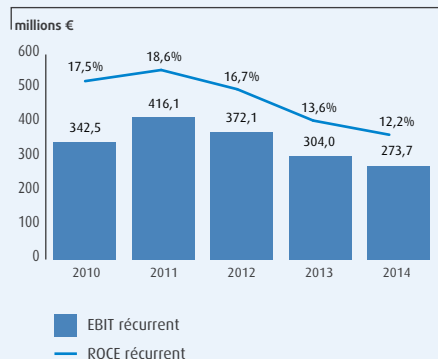
de catalyseurs pour voitures. Les revenus d'Energy Materials ont enregistré une solide croissance, poussés par les acquisitions chez Cobalt & Specialty Materials, la croissance des volumes de toutes les business units et l'amélioration de l'efficacité. Les bénéfices récurrents d'Energy Materials ont bondi de 59%. Chez Performance Materials, malgré la baisse des revenus de 3%, l'EBIT récurrent a augmenté de 12%, reflétant une contribution plus élevée d'Element Six Abrasives ainsi que l'impact des mesures de réduction des coûts initiées en 2013. Les revenus et l'EBIT récurrent de Recycling ont

Performance économique

REVENUS (HORS MÉTAL)



EBIT RÉCURRENT & ROCE



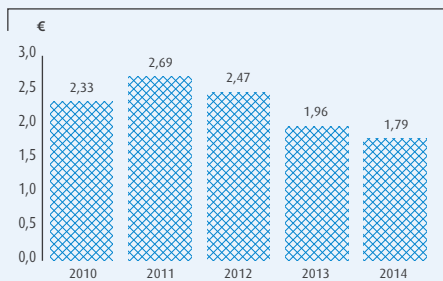
diminué respectivement de 10% et 30%, principalement en raison de l'impact des prix des métaux plus bas. La demande plus faible dans certains marchés finaux des business units Jewellery & Industrial Metals et Precious Metals Management a également eu un impact défavorable sur les revenus et la rentabilité du business group. Les charges nettes récurrentes du Groupe ont été similaires à celles de 2013, à € 48 millions. Pour plus de détails sur la performance économique des différents business groups, reportez-vous aux pages 28 à 43.

Les éléments non récurrents ont eu un impact négatif de € 22 millions sur l'EBIT. La majorité des coûts de restructuration est liée à la fermeture de l'usine d'Element Six Abrasives en Suède, aux mesures de réduction des coûts dans les fonctions Corporate et de support ainsi qu'aux ajustements de la configuration de production dans certaines business units. Umicore a également comptabilisé des provisions environnementales de € 7 millions liées à l'assainissement de la pollution historique des sols. La reprise de réduction de valeur du stock permanent de métaux résultant de la hausse des prix des métaux en fin d'année ont eu un impact positif de € 8 millions. L'impact de ces charges non récurrentes sur le résultat net (part du Groupe) a atteint € 22 millions.

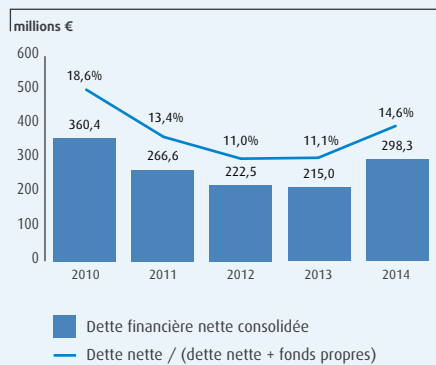
Les amortissements relatifs aux immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à € 169 millions, contre € 159 millions en 2013. Cette hausse est due à la finalisation d'un plus grand nombre de nouveaux investissements de croissance en 2014. L'EBITDA récurrent global a reculé de 4% pour atteindre € 442 millions.



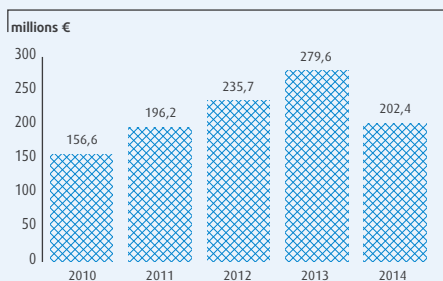
BÉNÉFICE PAR ACTION RÉCURRENT



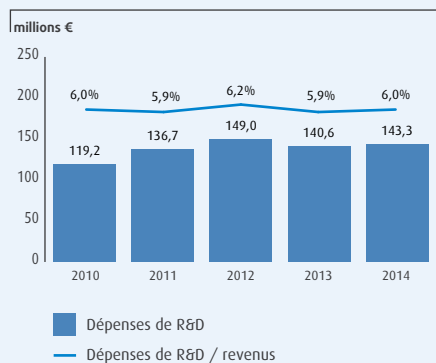
DETTE NETTE FINANCIÈRE



INVESTISSEMENTS



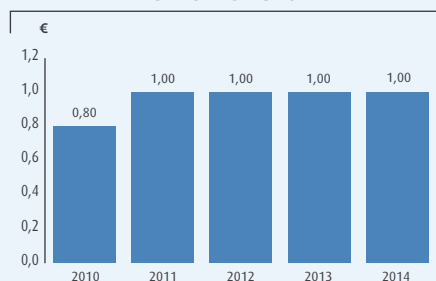
DÉPENSES DE R&D



COURS DE L'ACTION



DIVIDENDE BRUT



Les capitaux engagés moyens sont pratiquement restés au même niveau qu'en 2013. Le rendement des capitaux engagés (ROCE) a atteint 12,2%, contre 13,6% en 2013. Ce résultat est inférieur à notre objectif Vision 2015 de générer un rendement des capitaux engagés supérieur à 15%.

Charges financières & impôts

Les charges financières nettes récurrentes se sont établies à € 25 millions, soit un niveau similaire à celui de 2013. Les effets négatifs des taux de change ont effacé l'impact des charges d'intérêts plus faibles. Le taux d'intérêt net moyen pondéré pour la période a encore diminué à 1,56% (contre 1,61% en 2013).

La charge fiscale récurrente sur la période s'est élevée à € 48 millions. Le taux d'imposition récurrent réel global s'est établi à 21,8%, contre 21,3% en 2013.

Flux de trésorerie

Le cash-flow d'exploitation a reculé de 11,8% pour atteindre € 432 millions. Umicore a continué d'optimiser la gestion de ses besoins en fonds de roulement et de ce fait a généré € 56 millions de liquidités.

Le cash-flow net avant financement a diminué à € 140 millions, incluant le montant déboursé pour deux acquisitions chez Cobalt & Specialty Materials. Le cash-flow net total pour la période s'est élevé à € -18 millions, comprenant € 187 millions en cash rendu aux actionnaires sous forme de rachat d'actions et de dividendes, ce qui correspond à 43% du cash-flow d'exploitation.

Performance économique



Évolution de la dette nette financière

Au 31 décembre 2014, la dette financière nette d'Umicore s'élevait à € 298 millions contre € 215 millions un an plus tôt. Les capitaux propres s'élevaient à € 1.705 millions, ce qui résulte en un gearing (dette nette / (dette nette + capitaux propres)) de 14,6%. Le ratio dette nette sur EBITDA récurrent s'élevait à 0,5x.

Dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement ont atteint € 202 millions, soit bien moins qu'en 2013. La grande majorité des investissements concerne des projets de croissance liés à Vision 2015. Par rapport à 2013, les investissements ont baissé chez Catalysis et Energy Materials, en raison d'effets de décalage suite à une vague d'investissements

finalisés l'année précédente pour la production de matériaux cathodiques et de catalyseurs HDD. Chez Recycling, les dépenses d'investissement ont surtout été consacrées à la finalisation fructueuse d'une première vague d'investissements visant à accroître la capacité de l'usine de Hoboken (Belgique) de 40%. Les investissements sont globalement restés stables chez Performance Materials.

Recherche, développement et innovation

Les dépenses de R&D des sociétés entièrement consolidées se sont élevées à € 143 millions, correspondant à un ratio dépenses de R&D sur revenu stable de 6%. Le niveau des revenus de R&D est resté stable de 2013 à 2014.

En 2014, les dépenses nettes totales de R&D ont été supérieures

de 2% à celles de 2013, principalement en raison des investissements chez Recycling et Catalysis.

Les principaux domaines de R&D produits concernent les catalyseurs automobiles, les catalyseurs pour piles à combustible et les matériaux pour batteries rechargeables. La majorité des dépenses de recherche et développement liées aux procédés ont porté sur les technologies de recyclage, mais aussi sur les procédés de production de catalyseurs et de matériaux pour batteries rechargeables. Nous avons déduit tous les financements extérieurs de recherche accordés par des tiers de nos chiffres R&D. Nous appliquons également les définitions du manuel de Frascati, reconnu au niveau international pour les dépenses de R&D. Les dépenses R&D de ce rapport excluent les dépenses R&D des sociétés associées.

Innovations gagnantes

La quatrième édition des Umicore Innovation Awards a réuni 15 projets finalistes de haut niveau provenant des quatre coins du monde. Les finalistes ont fait preuve d'un grand sens de la collaboration entre collègues de différents pays, business units et Group R&D. Les cinq innovations récompensées répondent à une demande de la clientèle et aux besoins du marché. Ces prix sont déterminants pour assurer la croissance et le développement futurs d'Umicore.

ÉTUDE DE CAS



Hoboken se développe pour satisfaire la demande

En 2014, le feu vert a été donné à un investissement de € 100 millions à l'usine Precious Metals Refining d'Hoboken (Belgique). La capacité de raffinage et de recyclage va ainsi passer de 350 000 à environ 500 000 tonnes par an, soit une hausse de quelque 40%.

Senior Vice-President Precious Metals Refining. Le traitement de ces concentrés complexes par nos fournisseurs engendre à son tour des sous-produits plus complexes.» En outre, les produits finis tels que les téléphones mobiles, les composants électroniques et les catalyseurs industriels renferment des combinaisons de métaux de plus en plus complexes, et leur disponibilité augmente.

de l'organisation : opérations, ingénierie, logistique, R&D, ainsi que des fonctions de service au laboratoire et dans l'usine. «Notre personnel extrêmement compétent est essentiel à la réalisation de nos objectifs de productivité et d'efficacité», ajoute Luc.

Assurer la performance environnementale

Umicore compte réduire autant que possible l'impact environnemental de cette hausse de capacité. L'usine se conformera toujours aux normes les plus rigoureuses en termes de rejets dans l'air et dans l'eau. Dans cette optique, des améliorations sont en cours dans plusieurs domaines : de nouveaux équipements et technologies sont installés, notamment pour l'épuration biologique des eaux et la purification des gaz.

Nous innovons également en logistique. Afin de gérer la hausse sensible des volumes de matériaux livrés au site d'Hoboken, un tout nouveau type de transport a été mis en place : une péniche en provenance du port d'Anvers sur l'Escaut. Chaque année, nous réduirons ainsi le transport routier de quelque 5 000 conteneurs. Cela entraînera une baisse des embouteillages, du bruit, de la pollution et des émissions de CO₂.

Étalé sur deux années, le programme d'extension va accroître les capacités de toute l'usine en déployant des améliorations techniques novatrices. Ces investissements permettront à Umicore Precious Metals Refining de tirer parti de son savoir-faire exclusif dans le traitement de la plus grande gamme de matériaux complexes au monde.

Augmentation de la complexité et de la disponibilité

Grâce à cette expansion, la business unit pourra traiter davantage de filières de déchets complexes issus de l'industrie des métaux non ferreux. Ces matériaux représentent déjà une part importante de l'approvisionnement d'Hoboken. Leur disponibilité devrait croître dans les prochaines années. «Avec la raréfaction des ressources, on extrait des minerais plus complexes qui donnent des concentrés plus chargés en impuretés, explique Luc Gellens,

Procédés et travailleurs plus productifs

Le projet d'expansion va aussi accroître la productivité, ce qui va renforcer la position concurrentielle d'Umicore sur un marché de plus en plus rude. Le travail d'ingénierie préparatoire et les investissements réalisés en 2014 ont déjà débouché sur une hausse de la capacité de production.

Par ailleurs, cette expansion va générer de l'emploi. Le programme d'investissement implique des personnes à tous les niveaux



SolviCore, notre coentreprise dans les matériaux de piles à combustible, a encore renforcé sa présence dans les projets de mobilité durable et de stockage énergétique stationnaire.

En 2014, Umicore a déposé 43 nouvelles familles de brevets, contre 36 en 2013, dont la majorité concerne les catalyseurs automobiles et les matériaux pour batteries rechargeables.

Umicore a hiérarchisé ses programmes R&D pour mieux soutenir ses ambitions Vision 2015. Elle accorde la priorité au développement de matériaux et processus novateurs chez Catalysis, Recycling et Energy Materials. Le Comité de direction concentre ses études technologiques sur les 11 projets d'innovation prioritaires qui correspondent aux ambitions de croissance Vision 2015, dans l'optique d'assurer la qualité du déploiement et la vitesse d'exécution. Ces projets majeurs concernent des produits dans le domaine de la catalyse automobile, de la catalyse pour piles à combustible et des matériaux pour batteries rechargeables. Ils comprennent aussi des technologies de recyclage ainsi que des procédés de production de catalyseurs, de matériaux pour batteries rechargeables et de réduction des rejets dans l'eau. En 2014, le Comité de direction a procédé à cinq études technologiques spécialisées.

En 2014, dans le cadre de l'innovation ouverte, nous avons encore intensifié notre réseau de

partenariats avec des universités et des instituts de recherche du monde entier. Nous avons à nouveau proposé près de cent stages à des étudiants de Bachelier et de Master et avons parrainé directement 23 doctorants et post-doctorants au cours de leurs études. Umicore occupe six chaires de professeurs invités dans des universités. Les chercheurs et techniciens d'Umicore ont donné plusieurs conférences dans des établissements universitaires à travers le monde. Nous entretenons aussi de nombreux partenariats universitaires dans la recherche et le partage des services et infrastructures.

En mars 2014, nous avons décerné le Umicore Scientific Award à Mehtap Ozaslan, une chercheuse de l'université technologique de Berlin, pour sa thèse sur les propriétés catalytiques des électrocatalyseurs cathodiques de piles à combustible. La candidature de Mehtap figurait parmi 25 dossiers envoyés des quatre coins de l'Europe. Quatre étudiants en Master issus d'universités belges ont également été récompensés pour leur travail. Le prix principal est décerné à un doctorant qui, par la qualité de ses travaux, fait progresser la science dans les domaines essentiels à la croissance de l'activité d'Umicore et au développement d'une société durable. Ces domaines sont les suivants : la technologie et les applications des particules fines, la technologie des composés métalliques (p.ex. le recyclage), les thèmes liés aux énergies renouvelables, la catalyse et, enfin, les enjeux sociétaux ou

économiques liés aux composés métalliques. Depuis son lancement en 2007, Umicore et ses partenaires ont examiné plus de 220 candidatures et récompensé 34 scientifiques à travers l'Europe, et ce à hauteur d'environ € 135.000.

La quatrième édition de l'Umicore Innovation Award s'est déroulée à Bruxelles en juin 2014. Ce fut le point d'orgue d'un processus de six mois visant à identifier et récompenser l'excellence en innovation au sein d'Umicore. Les candidatures ont été soumises dans cinq grandes catégories : Amélioration des procédés techniques, Amélioration des procédés non techniques, Développement de nouvelles activités, Environnement, santé et sécurité, et Science et technologie. Les Awards ont réuni 15 projets finalistes de haut niveau provenant des quatre coins du monde. Les finalistes ont fait preuve d'un grand sens de la collaboration entre collègues de différents pays, business units et Group R&D. Les cinq innovations récompensées répondent à une demande de la clientèle et aux besoins inassouvis du marché ; elles ont eu un impact tangible sur la croissance d'Umicore. Ces prix sont déterminants pour assurer la croissance et le développement d'Umicore à l'avenir.

L'action Umicore

Fin de l'année, le cours de l'action Umicore avait perdu 1,9% par rapport à fin 2013 (€ 33,31 vs € 33,96). Une évolution à comparer avec la

hausse de 3,7% de l'indice Euronext 100 regroupant les 100 plus grandes sociétés cotés sur les marchés Euronext et une progression 12,4% de l'indice national Bel20. Le recul est principalement lié à l'évolution négative des prix des métaux précieux durant l'année. Nous avons conservé notre place dans l'indice FTSE4Good sustainability ainsi que dans plusieurs autres fonds durables.

Fin 2014, trois sociétés d'investissement ont déclaré détenir dans Umicore des participations supérieures au seuil de déclaration de 3%. À la fin de l'exercice, ces sociétés détenaient ensemble 18,62% d'Umicore. En 2014, Umicore a racheté 2.029.345 actions propres. Sur l'exercice, Umicore a affecté 314.500 actions propres à l'exercice d'options sur actions. 25.834 autres ont servi à l'octroi d'actions aux membres du Conseil d'administration et du Comité de direction. Umicore a également annulé 8.000.000 actions et le nombre d'action restant en circulation est de 112.000.000. À la fin de l'exercice, nous en détenons 3.914.272, soit 3,49% de nos actions propres en trésorerie.

Si l'affectation du résultat proposée est approuvée, il sera attribué, au titre de l'exercice 2014, un dividende brut stable de € 1,00 par action. En tenant compte du dividende intérimaire de € 0,50 payé en septembre 2014, un montant différentiel brut de € 0,50 sera mis en paiement en mai 2015.



Accédez directement aux chiffres

.XLS

<http://annualreport.umicore.com/home/data-centre/>

Une entreprise où il fait bon travailler

En 2014, nous avons progressé dans la plupart des domaines, dont le développement personnel, être un employeur attrayant et la santé professionnelle.



Le vainqueur du Safety Award, Peter Verbracken, briefe Marc Grynberg.



“Umicore s’est fermement engagée à traiter la sécurité des procédés de façon bien plus systématique.”

Zéro accident

(cf. graphiques p. 15)

En janvier 2014, un accident survenu sur le site d’Olen (Belgique) a coûté la vie à deux travailleurs d’Umicore. D’après l’enquête, l’accident a été provoqué par une accumulation inattendue d’hydrogène dans la citerne où les deux travailleurs effectuaient des travaux d’entretien. Juste après l’accident, Umicore s’est fermement engagée à traiter la sécurité des procédés de façon bien plus systématique dans toute l’entreprise. Une équipe spécialisée a été chargée d’élaborer un projet de sécurité des procédés à l’échelle du Groupe. Ce projet a pour but d’intensifier l’approche de la sécurité des procédés sur tous les

sites industriels du Groupe par l’intégration pragmatique de pratiques d’excellence en la matière dans les systèmes de gestion existants. Dans le courant de 2014, l’équipe de projet a contacté chaque business units et a visité plus de 20 sites afin de sensibiliser le personnel à la sécurité des procédés et de stimuler l’échange des pratiques d’excellence. Celles-ci ont été partagées entre tous les sites et les business units et ont été rassemblées dans des notes d’orientation pratiques destinées à faciliter leur mise en œuvre. Conformément à notre volonté de parvenir à une définition commune de la sécurité des procédés, l’équipe a également élaboré un e-learning aussi simple qu’efficace sur la sécurité des

procédés, destiné à tous les travailleurs concernés.

En termes de performances en sécurité professionnelle pour 2014, l’accident d’Olen éclipse tout le reste. C’est particulièrement le cas pour le taux de gravité. En termes de fréquence des accidents, le nombre d’accidents avec arrêt de travail a été plus élevé en 2014 (37) qu’en 2013 (35), et le taux de fréquence des accidents a dès lors augmenté, passant de 2,08 à 2,16. En raison des deux décès, le taux de gravité des accidents a grimpé à 0,94. Bien que cette évolution ne soit pas positive, des signes encourageants ont été observés. En 2014, 84% des sites déclarants n’ont recensé aucun accident avec

arrêt de travail, contre 79% en 2013, et 7 business units n’ont recensé aucun accident avec arrêt de travail pendant l’année entière. Rechargeable Battery Materials a réussi à mener ses vastes activités industrielles sans le moindre accident avec arrêt de travail en 2014. Zinc Chemicals n’a pour sa part enregistré qu’un seul accident avec arrêt de travail sur ses 7 sites, en dépit du risque généralement associé à ses activités industrielles, qui comprennent la manipulation de métaux en fusion. Ces exemples prouvent que tous les sites peuvent atteindre l’objectif de zéro accident. D’ailleurs, en novembre 2014, Umicore a enregistré le deuxième mois sans le moindre accident de

son histoire, toutes les business units confondues.

Nous récompensons en interne les sites qui affichent trois, cinq ou dix ans sans accident avec arrêt de travail ou accident déclarable impliquant du personnel d'Umicore, ni accident avec arrêt de travail impliquant des sous-traitants. À la fin de 2014, 9 sites avaient atteint la barre des trois ans. Cinq de ces sites ont également atteint la barre des cinq ans.

La quatrième édition de notre Safety Award s'est déroulée en 2014. Le vainqueur, Peter Verbraeken, est coach au service maintenance de la fonderie d'Hoboken (Belgique). Un jury l'a élu parmi 50 candidatures regroupant plus de 200 personnes. Le jury a également décerné une distinction spéciale à Ricardo Kurihara, superviseur de production sur le site de Guarulhos (Brésil). Ce prix a pour but d'inciter les travailleurs à s'engager en faveur de la sécurité sur leur lieu de travail et de favoriser le partage des pratiques d'excellence au sein d'Umicore.

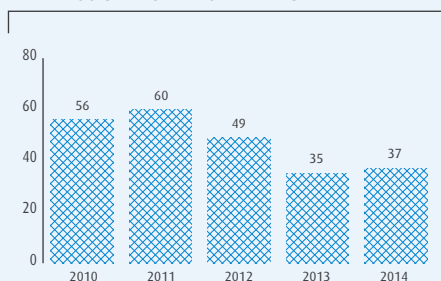
Développement des travailleurs

En tant qu'employeur, nous avons le devoir de donner à nos collègues l'occasion de s'épanouir et de se développer. Cette approche peut revêtir de multiples aspects tels que des possibilités d'apprentissage et de développement, un feed-back régulier, la gestion des talents et des plans de succession. Un des objectifs à atteindre à l'horizon 2015 est l'évaluation annuelle de chaque travailleur au sujet de son développement personnel.

En 2011, 87% des travailleurs bénéficiaient déjà d'une évaluation. À la fin 2014, 95,8% de nos travailleurs en avaient reçu une. Ce chiffre

Une entreprise où il fait bon travailler

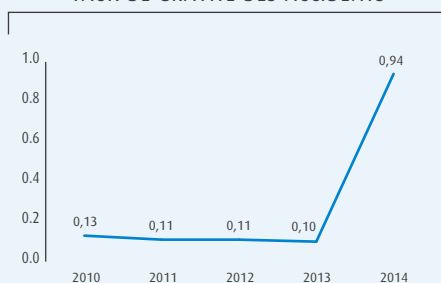
ACCIDENTS AVEC ARRÊT DE TRAVAIL



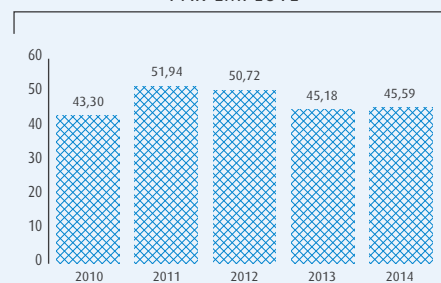
TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS



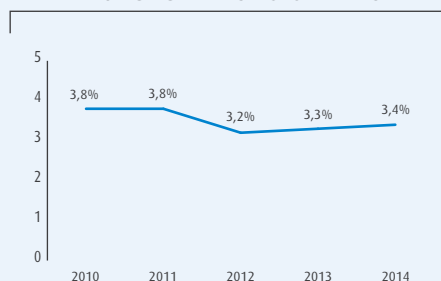
TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS



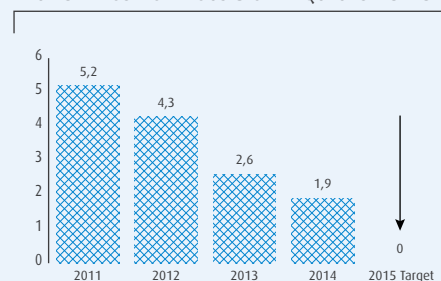
NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR EMPLOYÉ



TAUX DE DÉPARTS VOLONTAIRES



TAUX D'EXPOSITION 'TOUS BIOMARQUEURS AGRÉGÉS'





est à peine supérieur à celui de l'an dernier.

Les résultats de l'enquête d'opinion d'Umicore permettent d'évaluer les performances d'Umicore en matière de développement du personnel. Dans la catégorie de questions "Possibilités de développement", bien que les résultats soient légèrement inférieurs à ceux des entreprises les plus performantes qui réalisent des enquêtes similaires, ils sont légèrement meilleurs que ceux de l'enquête 2010 d'Umicore et supérieurs à la norme Global Chemical. Sur le plan de la formation, nos résultats dépassaient la norme High Performance et la norme Global Chemical. Ces résultats démontrent que les initiatives de développement du personnel d'Umicore portent leurs fruits.

L'intensité de la formation est un indice du développement du personnel. En 2014, le nombre d'heures de formation moyen par travailleur a atteint 45,6 heures, contre 45,2 heures en 2013. Ce repli par rapport aux sommets de 2011/2012 s'explique en partie

par une réduction significative du niveau de formation d'initiation, résultant de niveaux de recrutement inférieurs. En 2014, nous nous sommes encore focalisés sur la formation sur le terrain, où l'apprentissage mise sur la pratique et/ou est intégré dans l'environnement de travail quotidien. Nous avons organisé plus de 20 séminaires "Lunch & Learn" sur un large éventail de thèmes durant l'année, allant de la mobilité électrique à la diffraction des rayons X.

En 2014, nous avons poursuivi le déploiement de la plate-forme d'apprentissage My Campus. Le déploiement initial concernait les sites de Belgique et les plus grands sites d'Allemagne; en 2014, les sites d'Amérique du Nord et du Sud ont suivi. Cette plate-forme vise à créer un lieu de travail plus collaboratif. Cet aspect avait été identifié comme un domaine de développement capital dans l'enquête d'opinion 2010. My Campus offre une plate-forme en ligne d'apprentissage mixte, où les travailleurs ont accès à de nombreux types de formations et

options de développement personnel, dont des modules d'e-learning sur l'approvisionnement durable et la gestion des performances. La plate-forme fournit également des outils de gestion des performances et des talents et héberge un outil de réseau collaboratif. À la fin de 2014, quelque 80% des travailleurs d'Umicore avaient accès à la plate-forme.

La plate-forme pour les fonctions commerciales chez Umicore a organisé un nouveau sommet en Amérique du Nord afin de compléter les sessions organisées en Europe et en Asie l'an dernier. L'un des objectifs de cette plate-forme consiste à renforcer les compétences commerciales et marketing au sein de l'entreprise.

Employeur attrayant

Attirer et retenir les talents est un défi permanent, surtout dans les secteurs à prédominance technologique comme ceux où Umicore évolue. Nos objectifs 2015 en vue d'être un employeur attrayant reposaient sur les résultats de l'enquête d'opinion 2010. Chaque site devrait élaborer un plan en vue d'être considéré comme un employeur attrayant dans son contexte opérationnel. Dans certains pays, des programmes de ce type sont déjà en place. Ils offrent une visibilité et une reconnaissance élevées, surtout dans l'Union européenne.

En 2014, nous avons procédé à une nouvelle enquête d'opinion Umicore. Tous les travailleurs ont ainsi eu l'occasion de donner leur avis sur le travail chez Umicore, sur divers thèmes. En moyenne, les scores étaient légèrement inférieurs à ceux de l'enquête 2010. Cette situation s'est rencontrée dans la majorité des entreprises; la récession économique a eu une incidence considérable sur la

satisfaction des travailleurs dans la plupart des secteurs. Nous avons constaté des performances stables ou en progrès dans près d'un tiers des catégories. Les performances par rapport à nos homologues sont peut-être bien le facteur le plus important pour notre statut d'employeur attrayant. À cet égard, nous nous sommes montrés très performants. Les résultats ont montré que, dans la plupart des catégories, Umicore dépassait la norme Chemical Industry et se rapproche doucement des entreprises considérées comme les plus performantes, tous secteurs confondus. Chaque business unit et chaque site a élaboré un plan d'action visant à répondre aux aspects les plus pertinents dans leur contexte spécifique. Pour en savoir plus sur les résultats de l'enquête d'opinion Umicore, consultez l'étude de cas à la page ci-contre.

Tous les sites de Belgique, de France et du Brésil ainsi que les sites allemands les plus importants font partie des Top Employers nationaux. À la fin 2014, 70% des travailleurs étaient employés sur un site considéré comme un employeur attrayant à son échelon local, contre 73% en 2013. À la fin 2014, 81% des sites avaient élaboré un plan en vue d'être considérés comme un employeur attrayant à l'échelon local, contre 82% en 2013. La légère baisse dans ces deux catégories s'explique par l'intégration d'un site récemment acquis dans le courant de l'année. Le site de Hanau s'est encore vu décerner le certificat d'audit Berufundfamilie, qui récompense sa démarche en faveur d'un meilleur équilibre entre travail et vie de famille. Le site a reçu cette distinction tous les ans depuis 2007.

En 2014, le taux de départs volontaires au sein du personnel est resté stable à 3,4%. Comme les années précédentes (et conformément aux tendances régionales),

ÉTUDE DE CAS

Une entreprise où il fait bon travailler

À l'écoute de notre personnel

Être reconnu comme un employeur attrayant est l'un des éléments clés de la stratégie Vision 2015 d'Umicore. En 2014, l'enquête d'opinion d'Umicore a donné au personnel la possibilité de donner son avis sur plusieurs sujets majeurs liés à son travail et à Umicore.

et Responsabilisation. Ces résultats révèlent que les efforts consentis au niveau de la responsabilité sociale et environnementale sont une source de fierté au sein d'Umicore. «Il est intéressant de voir que les domaines où nous nous distinguons sont indissociables du statut d'employeur attrayant», ajoute Mark Dolfyn.

entités et aux départements. Nos employés veulent savoir ce qu'ils doivent faire et comment le faire, mais aussi pourquoi.

Autre message clair que nous avons reçu : de nombreux collaborateurs ont exprimé leur souhait de contribuer davantage à Umicore en prenant en charge de nouvelles missions et responsabilités, dans le cadre de leur fonction actuelle, mais aussi en dehors.

Toutes régions confondues

Les résultats montrent des disparités entre business units, régions et sites. Les résultats détaillés ont été communiqués à toute l'entreprise, afin que chacun puisse participer aux plans d'action, tirer parti de nos forces et améliorer ce qui peut l'être.

Par exemple, le site Umicore d'Olen (Belgique) a décidé d'adopter une approche novatrice afin de discuter des résultats de l'enquête avec le personnel. Plutôt que d'aborder les points d'attention de manière traditionnelle en se penchant sur les faiblesses et en y associant des actions, Olen a privilégié une méthode appelée «Appreciative Inquiry». Il s'agit de se concentrer sur les aspects positifs de l'entreprise et d'en tirer parti pour corriger les points qui laissent à désirer.



Une fois encore, le taux de participation fut exceptionnel : 8 721 travailleurs ont répondu au questionnaire, soit 83% du personnel. Les collaborateurs prennent donc ces enquêtes au sérieux.

Résultats positifs

«Pour la première fois depuis la première enquête, réalisée en 1998, nous avons obtenu des résultats supérieurs à ceux de notre secteur», explique Mark Dolfyn, Development Director

chez Corporate Human Resources. «Nous dépassons désormais la norme 'Chemical Industry' dans presque toutes les catégories. C'est l'objectif que nous nous sommes fixés et c'est donc une grande réussite.» Umicore se rapproche également progressivement de la norme 'High Performance', qui regroupe les meilleurs.

Les domaines où Umicore a obtenu les meilleurs résultats sont Qualité & orientation client, Sécurité, Respect & reconnaissance

Domaines d'amélioration

L'enquête met en lumière un besoin de plus de précisions sur le cap stratégique d'Umicore. Cela ne surprend pas Mark, car l'échéance de Vision 2015 est proche : «Les collaborateurs de l'entreprise ont manifestement envie d'en savoir plus sur la voie que va suivre Umicore.»

Les efforts pour donner des éclaircissements ne concernent pas que la vision d'Umicore, ils s'appliquent également aux

«Dans les domaines où nous avons obtenu un moins bon score, nous avons cherché les meilleures pratiques au sein de l'entreprise et des business units», explique Geert Walschap, Manager HR & Communication. «Nous avons ainsi pu échanger nos expériences et instaurer un climat positif. Lorsque les équipes apprennent l'une de l'autre, elles stimulent la collaboration.»

ÉTUDE DE CAS



Un environnement de travail plus sûr chez Umicore

Un projet mondial sur la sécurité des procédés vise à accroître la performance en matière de sécurité des procédés sur tous les sites industriels.



Au fil des ans, Umicore a investi massivement dans l'amélioration de la *sécurité au travail* et réduit le nombre d'accidents avec arrêt de travail. Et elle poursuit ses efforts en la matière. En janvier 2014, deux travailleurs ont perdu la vie lors d'un accident à l'usine d'Olen (Belgique). Cet accident a souligné l'importance de la *sécurité des procédés*. À la suite de l'accident, un grand projet a été lancé en vue d'évaluer et améliorer la sécurité des procédés au niveau du Groupe.

«Nous voulons réduire le risque qu'un tel accident se reproduise», déclare Guy Haesebroek, Project Director Process Safety.

Déploiement structuré

«La sécurité des procédés n'est pas un concept neuf chez Umicore, mais nous l'encadrons davantage pour l'intégrer à l'échelle mondiale de manière structurée sur tous nos sites industriels », explique Marc Massant, Group Leader Process Safety.

Le projet va intensifier l'approche de la sécurité des procédés sur tous les sites industriels par l'intégration pragmatique de pratiques d'excellence en la matière dans les systèmes de gestion existants. Il couvrira toutes les activités actuelles, les sites en construction et les futures acquisitions, mais aussi

les sous-traitants et les visiteurs, si la sécurité des procédés est concernée.

Tous les sites recevront une documentation détaillée sur la sécurité des procédés, qui s'accompagnera de directives, d'un référentiel, de formations, d'un plan de déploiement et d'un système de diagnostic.

Cadre commun

Pour améliorer la sécurité des procédés, il est essentiel de mettre au point et déployer un système de management adapté. Nous pourrions ainsi identifier proactivement tous les risques pouvant résulter de

dysfonctionnements dans les procédés, les comportements ou les équipements. Nous prévoyons des tests d'intégrité, notamment technique, opérationnelle et conceptuelle. Nous procédons également à la mise à jour de la note de référence actuelle sur la sécurité des procédés, qui décrit ce qui est nécessaire pour assurer la sécurité optimale des procédés.

Approche mondiale

Un autre objectif consiste à adopter une définition de la sécurité des procédés qui soit commune à Umicore et tous ses sites. À cette fin, en 2014, Guy et Marc se sont rendus sur une vingtaine de sites dans le monde pour sensibiliser le personnel à la sécurité des procédés, évaluer les choses à faire et encourager le partage des pratiques d'excellence en la matière. La priorité a été donnée aux sites dont les activités présentent le risque le plus élevé.

Déploiement sur mesure

«La priorité peut varier selon l'activité du site», explique Marc. «Dans certains cas, nous identifierons les équipements sensibles en matière de sécurité et introduirons des procédures pour favoriser un fonctionnement et une maintenance corrects, ajoute Guy Haesebroek. Dans d'autres cas, nous pourrions être amenés à améliorer les mesures de prévention.»

le taux de départs volontaires a été plus élevé dans la zone Asie-Pacifique, où les marchés de l'emploi sont très souples et très compétitifs.

Dans le cadre de la Convention de développement durable passée avec le syndicat international IndustriALL, nous avons participé à une réunion du comité de contrôle sur le site d'Umicore Jewellery & Industrial Metals à Amsterdam. Nous avons partagé des informations sur des sujets tels que les conditions de travail, la formation, l'enseignement et les politiques sociales.

Le programme pilote de mentorat, dans le cadre duquel des managers féminins en milieu de-carrière sont mis en tandem avec des managers seniors ayant un rôle de mentors, a été considéré comme une réussite par les mentors et les bénéficiaires. Les enseignements tirés de cette initiative, qui est toujours en cours, ont été adoptés par d'autres parties de l'entreprise. Le mentorat devrait faire partie des plans de développement des managers en début et en milieu de carrière.

Exposition professionnelle

Umicore ne ménage pas ses efforts en vue d'éradiquer les maladies professionnelles et de promouvoir le bien-être au travail. Les principaux risques en matière de santé au travail sont liés, d'une part, à l'exposition à des substances dangereuses (principalement l'arsenic, le cadmium, le cobalt, le plomb, le nickel et les sels de platine), d'autre part, à des risques physiques (en particulier les nuisances sonores). Nous avons fixé des valeurs cibles pour l'exposition professionnelle aux substances potentiellement dangereuses. Basées sur les critères de l'ACGIH (American Conference of Government and Industry

Hygienists), elles sont au moins aussi sévères que les limites légales en vigueur dans les différents pays où nous déployons nos activités. L'objectif Vision 2015 en matière d'exposition professionnelle est de réduire à zéro le nombre de relevés individuels indiquant une exposition supérieure aux niveaux définis en interne. S'ils ne sont pas nécessairement révélateurs d'un risque pour la personne concernée, ces dépassements sont des indications importantes de l'exposition, récente ou à long terme. Ils servent aussi à apporter de nouvelles améliorations sur les différents lieux de travail. Tous les travailleurs présentant un risque d'exposition professionnelle à l'un des métaux visés (arsenic, cadmium, cobalt, nickel, plomb et sels de platine) ou à d'autres métaux font l'objet d'une surveillance dans le cadre d'un programme de santé au travail.

Au niveau du Groupe, nous avons relevé un dépassement de 1,9% en 2014, soit une nouvelle réduction par rapport aux 2,6% de 2013 et 5,2% de 2011. Sur les 4.303 prélèvements effectués sur des travailleurs exposés aux métaux susmentionnés (hors sels de platine) sur leur lieu de travail, 82 individus ont présenté au moins un prélèvement indiquant une exposition aux métaux supérieure à notre niveau cible. Une fois encore, les réductions les plus significatives ont été enregistrées par le business group Energy Materials et étaient liées à la réduction des dépassements pour le cobalt et le nickel. Cette tendance découle de la mise en œuvre systématique d'améliorations techniques et de programmes d'hygiène au travail sur certains sites des business units Cobalt & Specialty Materials et Rechargeable Battery Materials.

En 2014, une sensibilisation aux sels de platine a été diagnostiquée chez quatre travailleurs, qui ont été soit transférés dans un atelier



Une entreprise où il fait bon travailler

Quand des concentrations de nickel plus élevées que la normale ont été relevées dans les urines des travailleurs de l'usine de Cobalt & Specialty Materials de Subic (Philippines), il a fallu prendre des mesures, ce qui a été fait.



Améliorations techniques

Des améliorations techniques ont été mises en œuvre pour contrôler l'exposition professionnelle aux poussières de nickel et leurs émissions dans l'environnement, comme par exemple l'installation de filtres à poussières de pointe plus efficaces, la rationalisation du conditionnement, l'isolement de la zone et la modernisation des broyeurs d'oxyde de nickel. Parallèlement, des mesures ont été prises pour d'abord limiter la propagation des poussières de nickel par les travailleurs.

Meilleure hygiène

La cantine a été dotée de nouvelles installations d'hygiène. «Nous avons constaté que de nombreux opérateurs prenaient leurs repas à la cantine, voire ailleurs dans l'usine, sans s'être préalablement lavé le visage et les mains, a déclaré Tony Wong, directeur général d'Umicore Subic. Nous avons dès lors augmenté le nombre de lavabos, désormais aussi mieux équipés, à l'entrée de la cantine. Nous avons aussi interdit la consommation de nourriture en dehors de la cantine.»

Des formations plus transparentes

Enfin, trois petits films mettant en scène un personnage de dessin animé malchanceux, BokBok Alikabok, ont donné aux travailleurs des pistes en vue d'améliorer leurs habitudes d'hygiène, pour un lieu de travail plus sûr. Dans le premier épisode, on peut voir le petit personnage prendre son repas sans s'être lavé les mains au préalable. Le second film illustre la facilité avec laquelle la poussière de nickel se transmet aux collègues du laboratoire ou des bureaux administratifs. Le troisième épisode se concentre sur l'hygiène corporelle dans le vestiaire et en famille à la maison.

Ces mesures se sont traduites par une baisse significative des concentrations de nickel présent dans les échantillons d'urine. Le pourcentage de travailleurs dépassant les valeurs limites a chuté de 61% en 2012 à seulement 4% en 2014.



exempt d'exposition à ces substances, soit équipés de tenues et d'équipements individuels offrant un niveau de protection accru.

Umicore et le National Institute for Occupational Safety & Health (NIOSH) américain ont poursuivi l'étude visant à évaluer l'efficacité des mesures préventives de réduction de l'exposition professionnelle à l'oxyde d'étain-indium (ITO) sur son site de Providence (USA). Le

NIOSH a réalisé une nouvelle évaluation des tests de l'état de santé des travailleurs et de la santé au travail. Ses résultats sont attendus en 2015.

Éco-efficacité

Nous sommes en bonne voie pour atteindre nos objectifs environnementaux Vision 2015 pour les émissions et la durabilité des produits.



“Les rejets de métaux dans l’eau ont été plus élevés suite à l’impact d’un incident ponctuel sur le site d’Hoboken.”

Émissions de CO₂

(cf. graphiques p.21)

Les politiques publiques menées de par le monde ont pour ambition de répondre au changement climatique et de relever le défi lié à la réduction de l’empreinte carbone de la société. Cette volonté est traduite par des accords internationaux tels que le protocole de Kyoto, ainsi que par de multiples initiatives et engagements au niveau régional ou national. Umicore est présente sur de nombreux segments de produits et de services susceptibles de répondre aux enjeux liés à l’énergie et à l’empreinte carbone de la planète. Sa stratégie Vision

2015 a circonscrit de grandes perspectives de croissance dans des secteurs associés au relèvement de ces défis, notamment les véhicules électriques, le photovoltaïque et le recyclage.

Dans nos activités, nous avons choisi de mener des actions spécifiques en vue d’alléger notre empreinte carbone et d’accroître notre efficacité énergétique. Afin de cadrer cette approche, nous avons instauré, en 2011, une politique en matière d’efficacité énergétique et d’empreinte carbone

Son axe principal correspond à l’objectif au niveau du Groupe de réduire de 20% les émissions en

équivalents CO₂ d’ici à 2015, par rapport à l’année de référence 2006 et en utilisant un même niveau d’activités qu’en 2006 (voir note E3 pour plus de détails).

La politique revêt aussi d’autres aspects :

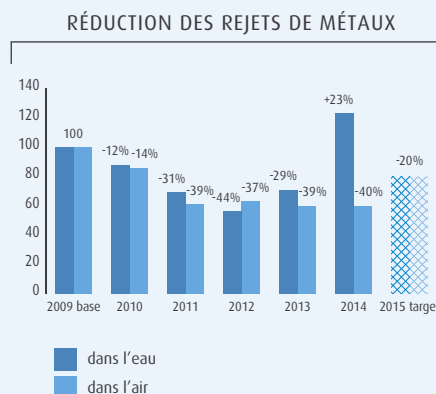
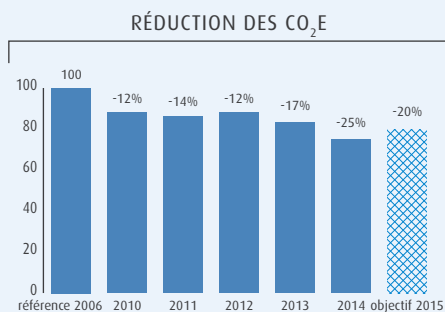
- **Investissements :** chaque investissement doit faire l’objet d’une analyse d’impact carbone.
- **Acquisitions :** nous nous engageons à intégrer les critères d’intensité carbone dans notre évaluation des acquisitions.
- **Personnel et mobilité :** tous les travailleurs sont encouragés

à pratiquer une mobilité générant peu ou pas d’émissions de carbone.

- **Champ d’application 3 des émissions de CO₂ :** nous participerons activement au développement d’un système de comptabilisation adéquat du champ d’application 3 de nos émissions de façon à illustrer la contribution de nos produits et services à une économie à faible émission de carbone.

À la fin 2014, nous avons atteint une réduction de 25% par rapport à l’année de référence 2006, c’est-à-dire qu’à niveaux de production équivalents, nous avons émis 25%

Éco-efficacité



nous avons enregistré une baisse de 8% des émissions en valeur absolue depuis 2006, contre une réduction de 4% à la fin 2013. Pour de plus amples informations, veuillez consulter la note E3 du rapport d'activité environnemental.

Rejets de métaux

Depuis des années, dans le cadre de notre approche de gestion environnementale, nous assurons un suivi des émissions et nous prenons des mesures pour réduire les rejets de métaux dans l'air et l'eau. Nos sites respectent les réglementations en vigueur et les limites autorisées dans les pays où nous sommes présents.

Chaque métal que nous rejetons présente un profil de toxicité potentielle très différent pour l'environnement et la santé humaine. Cela étant, nous avons formulé pour 2015 un objectif qui vise à réduire de 20% l'impact environnemental des métaux rejetés par rapport aux niveaux émis en 2009. Si notre priorité est de minimiser les rejets des métaux présentant la plus forte toxicité potentielle, nous prenons aussi des mesures pour réduire les volumes d'émission des autres métaux.

Nous avons eu recours à une méthodologie spécifique afin de déterminer l'impact des métaux dans l'air et l'eau. Pour les rejets dans l'air, nous nous sommes inspirés des valeurs maximales de concentration en milieu professionnel fixées par l'American Conference of Government and Industry Hygienists (ACGIH). Cette référence nous a permis de calculer les facteurs d'incidence sur la santé humaine. Pour les rejets dans l'eau, les facteurs d'incidence se basent sur la concentration prévisible sans effet pour les organismes vivants (PNEC), une mesure de l'écotoxicité

d'équivalents carbone en moins. À la fin 2013, cette réduction était de l'ordre de 17%. Tout comme en 2013, l'amélioration en 2014 est en grande partie à mettre au crédit du site d'Hoboken (Belgique). Le mix de matières premières joue un rôle significatif dans les émissions de CO₂, le procédé de recyclage de certaines filières de déchets (en particulier en provenance de sources primaires) requérant

moins d'énergie et émettant moins d'équivalents CO₂ que d'autres. Nous avons aussi réduit les émissions de nos activités Automotive Catalyst en adoptant des procédés de production plus efficaces pour les anciennes activités de Delphi et en bénéficiant d'un mix produits moins énergivore. Nous avons également enregistré des progrès notables sur d'autres sites, qui, avec Hoboken, affichent les émissions

les plus élevées au sein du Groupe. Le niveau d'émissions du champ d'application 2 a également chuté grâce au recours à un mix énergétique à moindre intensité carbone moyenne, dans les pays où Umicore est active, et en particulier en Europe.

Pour les sites faisant partie du périmètre d'Umicore à la fin 2010 et en excluant l'ajustement d'activités,



ÉTUDE DE CAS



Focus sur le développement durable

Dans le cadre de ses objectifs en matière de durabilité des produits, Umicore investit dans des outils visant à mieux comprendre et mesurer le cycle de vie et les répercussions de ses produits.

Dans cette optique, deux projets sur le développement durable ont été réalisés en 2014. Leurs résultats nous fournissent de précieuses données en vue de poursuivre nos efforts en matière de performance environnementale.

Platine, palladium et rhodium

Membre de longue date de l'International Platinum Association (IPA), Umicore fait partie des 11 entreprises qui ont contribué au Life Cycle Assessment, une évaluation de l'empreinte écologique des catalyseurs des véhicules à essence et au diesel. Trois business units ont pris part à l'étude: Precious Metals Chemistry, Automotive Catalysts et Precious Metals Refining.

Ensemble, elles ont participé à l'établissement d'un fichier de données, actualisé et indépendant à l'échelle du secteur, sur l'impact écologique des platinoïdes et des produits à base de platinoïdes. Elles ont aussi contribué à l'identification des segments du cycle de vie des platinoïdes dont les performances pouvaient être améliorées.

«Les résultats indiquent clairement que le platine, le palladium et le rhodium purifient l'air et améliorent notre qualité de vie, explique Benedicte Robertz, Scientist Product Sustainability. En outre, jusqu'à 95% des platinoïdes peuvent être récupérés et réutilisés, avec une économie d'énergie et une réduction de l'impact

environnemental global grâce à la production secondaire.»

Germanium

Le germanium est une matière première essentielle en Europe et le prix élevé du germanium raffiné encourage son recyclage. Ces éléments ont poussé Electro-Optic Materials (EOM) à mener en interne une évaluation du cycle de vie du germanium.

«Le principal objectif était de quantifier les éventuels impacts environnementaux de la production de germanium à partir des déchets de production du secteur photovoltaïque, et de les comparer aux impacts potentiels de la production primaire de germanium à partir du charbon, explique Maarten Schurmans, directeur du projet chez EOM. L'étude a été menée en interne par la plate-forme de compétences EHS d'Umicore, conformément à la méthodologie ISO 14040:14044 LCA. Elle a été évaluée en externe avant publication dans The Journal of the Minerals, Metals & Materials Society.

Les résultats soulignent les avantages du germanium recyclé. Comme dans le cas d'autres métaux tels que le cuivre, le plomb et l'argent, les impacts de la production secondaire de germanium sont inférieurs à la production primaire (pour au moins 95% des principales catégories d'impact du germanium).

utilisée notamment par la réglementation REACH de l'UE.

En 2014, les rejets de métaux dans l'air en termes de charge ont atteint 13.309 kg, soit une augmentation de 6% par rapport à 2013. Ils sont presque exclusivement imputables à une hausse des rejets enregistrés par notre business unit Zinc Chemicals. Parmi tous les métaux rejetés par Umicore, le zinc est celui ayant le plus faible impact sur la santé humaine. Dès lors, l'augmentation des rejets de zinc n'a pas eu d'incidence significative sur l'impact environnemental global de nos rejets de métaux dans l'air, qui ont diminué de 1% par rapport à 2013. Cette baisse résulte de réductions chez Energy Materials, où la business unit Rechargeable Battery Materials a enregistré une baisse des émissions de cobalt, et chez Recycling, où le site d'Hoboken a réduit ses émissions de divers métaux. Par rapport à 2009, année de référence, l'impact global de nos rejets dans l'air a été réduit de 40% fin 2014 (35% fin 2013), soit bien mieux que l'objectif de réduction de 20% défini dans le cadre de Vision 2015.

Les rejets de métaux dans l'eau en termes de charge étaient de 5.639 kg en 2014, soit une augmentation de 1% par rapport à 2013. La seule activité à avoir connu une augmentation significative en valeur absolue est Energy Materials, en raison d'une hausse des émissions de nickel, en partie imputable à la prise en compte dans le reporting d'un site acquis en cours d'année. L'impact des rejets de métaux dans l'eau a augmenté de 73% par rapport à 2013, essentiellement en raison d'inondations sur le site d'Hoboken au cours d'un été particulièrement pluvieux. Le volume d'eau circulant sur le site a fait déborder les cuves tampon qui contenaient de l'eau non traitée. Ce débordement a provoqué à son tour le déversement de près

d'une tonne de métaux dans l'Escaut. Sans cet incident dû à une inondation, l'impact des émissions de métaux dans l'eau sur le site d'Hoboken aurait été nettement plus faible en glissement annuel. L'impact des rejets dans l'eau a également augmenté chez Energy Materials en raison d'émissions accrues de nickel sur divers sites. En 2014, l'impact global de nos rejets dans l'eau a augmenté de 23% par rapport à 2009, année de référence (contre une réduction de 29% à la fin 2013 par rapport à 2009). Un projet visant à améliorer la capacité du site d'Hoboken à résister aux inondations est en cours de réa-lisation; Umicore estime toujours être en mesure d'atteindre l'objectif d'une réduction globale de 20 % qui avait été défini dans le cadre de Vision 2015.

Pour de plus amples informations sur les efforts de réduction consentis par chaque business group, rendez-vous pages 28-43.

Durabilité de produit

Nous sommes convaincus qu'il est essentiel d'entièrement comprendre l'impact de nos produits, et ce sur les plans écologique, social et économique. Conscients de cet enjeu, nous avons établi un objectif spécifique en matière de durabilité des produits dans le cadre de notre stratégie Vision 2015. Cet objectif nous impose d'investir dans des outils afin de mieux comprendre et mesurer les cycles de vie et les impacts de nos produits. Cette connaissance peut jouer un rôle capital pour prouver l'aspect durable de nos produits mis sur le marché, un élément au cœur de la différenciation des produits et des avantages concurrentiels pour certaines applications.

Au cours des cinq dernières années, Group R&D et Corporate EHS ont mis au point une méthodologie

Éco-efficacité

**Certificat inédit**

L'usine Umicore d'Eijsden (Pays-Bas) est la première au monde à recevoir un Certificat de conformité aux monographies de la Pharmacopée européenne (CEP) pour l'oxyde de zinc. Ce certificat témoigne de l'engagement d'Umicore à garantir à ses clients la qualité optimale de l'oxyde de zinc utilisé dans leurs produits pharmaceutiques. Il s'agit là d'une reconnaissance importante pour les activités d'Umicore dans les principes pharmaceutiques actifs à l'oxyde de zinc. Les certificats CEP sont délivrés par la Direction européenne de la qualité du médicament & soins de santé.

propre à Umicore qui permet d'évaluer la durabilité des produits et services. Baptisée APS pour Assessment of Product (and services) Sustainability, elle est basée sur une liste de questions/réponses prédéfinies, assorties de facteurs d'évaluation et de pondération, et s'articule autour de huit thématiques. En 2011, pour juger de la faisabilité de l'APS, une équipe composée d'experts de R&D, EHS et des business units avait procédé à trois évaluations pilotes. Notre objectif était de tester six produits ou services, chaque année, de 2012 à 2015. Chaque business unit soumettra deux produits à l'étude.

En 2014, sept autres cas ont fait l'objet d'une évaluation au sein des business units Electro-Optic Materials, Platinum Engineered Materials, Zinc Chemicals, Precious Metals Chemistry, Precious Metals Refining et Rechargeable Battery

Materials. Parmi les 23 dossiers évalués sur la période 2011-2014 figurent des produits et services déployés sur des marchés de niche, des produits et services 'phares' ainsi qu'un produit en cours de développement. À la fin 2014, le nombre des produits et services passés en revue à l'aide de l'outil représentait 18% des revenus d'Umicore.

Un échantillon représentatif des produits et services a été analysé au moyen de l'outil APS. En 2015, Umicore va réfléchir à la façon de déployer la méthodologie de manière optimale à l'avenir, ainsi qu'à la manière dont les connaissances acquises en matière de durabilité de nos produits peuvent améliorer la valeur ajoutée apportée à nos clients et à nos autres parties prenantes.

En 2014, 46% des approvisionnements d'Umicore étaient d'origine primaire et 54% d'origine secondaire ou de produits en fin de vie. Le niveau d'alimentation primaire a augmenté ces dernières années en raison de l'évolution du mix d'approvisionnement sur le site d'Hoboken.

Concernant REACH, Umicore a introduit, en 2014, 20 dossiers mis à jour pour des matériaux intermédiaires complexes, établis par plusieurs consortiums du secteur métallurgique, selon une méthodologie mise au point conjointement avec Eurometaux et en concertation avec l'ECHA (Agence européenne des produits chimiques). En outre, plus de 30 dossiers ont été actualisés avec des informations complémentaires ou de nouvelles données disponibles. La plupart de ces mises à jour ont été proposées par les consortiums

du secteur métallurgique ; l'une d'elles a vu le jour à la demande de l'ECHA après une évaluation de proposition de test. Pour de plus amples informations sur l'actuelle mise en conformité avec REACH, consultez la note E6 du rapport d'activité environnemental.

Engagement envers les parties prenantes

L'engagement envers les parties prenantes englobe le dialogue avec différents types de partenaires et à tous les niveaux de l'organisation.



Chaîne d'approvisionnement durable

La charte d'approvisionnement durable reprend les engagements d'Umicore envers ses fournisseurs en termes de pratiques et d'attitude. En retour, Umicore les invite à se conformer à des normes particulières en matière de bonne gouvernance environnementale, de code du travail et des droits de l'Homme, d'entreprise intègre et de chaîne d'approvisionnement.

Le département Purchasing & Transportation d'Umicore a été jugé comme le plus indiqué pour déployer la première phase d'application étendue et systématique de ladite charte. L'expérience engrangée et les enseignements tirés de cette opération ont aidé les business units à mettre en œuvre cette charte.

Durant l'année 2014, nos centrales d'achat régionales ont poursuivi la sélection de fournisseurs privilégiés suivant des critères tels que la taille, la situation géographique et le type de produit ou service fourni (dont ceux indispensables à la bonne marche des business units d'Umicore).

Parmi les entreprises sélectionnées figurent beaucoup de fournisseurs de biens et de services ainsi que quelques fournisseurs de matières premières (p.ex. métaux). Au total, 1.226 fournisseurs ont été sélectionnés, contre 1.067 à la fin 2013. À la fin 2014, 83% de ces 1.226 fournisseurs avaient officiellement marqué leur accord sur les termes de la charte. Les business units ont sélectionné 426 autres fournisseurs, dont 73% avaient officiellement confirmé leur adoption de la charte à la fin 2014.

En 2014, Umicore a chargé Ecovadis d'évaluer la performance de 100

des 1.226 fournisseurs mentionnés ci-dessus en matière de développement durable. Leur sélection s'est effectuée sur la base de l'évaluation des risques susmentionnée, en examinant des critères tels que le degré de dépendance, la présence géographique et les dépenses associées. Cette procédure a donné lieu à une fiche d'évaluation indiquant, d'une part un score global, d'autre part un score pour chaque catégorie de développement durable (environnement, travail, pratiques commerciales équitables et chaîne d'approvisionnement). Les points attribués vont de 1 à 100, 1 correspondant à un risque élevé en termes de développement durable.

Parmi les 100 fournisseurs retenus, 10 n'ont pas répondu au questionnaire. Sur les 90 fiches reçues, 44 entreprises affichaient un score entre 25 et 44, ce qui traduit la mise en œuvre de mesures standard en matière de développement durable. Seule une entreprise a

enregistré un score de 20, soit un risque élevé de problèmes en matière de développement durable. Au total, 42 entreprises se sont vu décerner un score entre 45 et 64, ce qui signifie qu'elles disposent d'un «système de management durable approprié»; trois entreprises ont atteint un score plus élevé, révélateur de pratiques avancées en matière de développement durable. Concernant le score moyen par catégorie, les fournisseurs ont inscrit le score moyen maximum sur le plan environnemental, mais le plus faible en matière de sensibilisation de leur chaîne d'approvisionnement au développement durable.

Évalué par Ecovadis, le groupe Umicore a obtenu un score de 67, qui le classe dans la catégorie avancée des acteurs dotés "d'une approche RSE structurée et proactive, d'engagements/politiques et de mesures tangibles pour faire face à des problèmes majeurs, et



Le développement durable en pratique

Le site d'Umicore de Hanau (Allemagne) a apporté son soutien financier au Hanau Environmental Centre, qui organise des activités pédagogiques pour les enfants en leur proposant des animations interactives. Au terme du programme d'une année

sur l'eau et le concept de recyclage en boucle fermée, les collègues d'Umicore ont présenté une mini-voiture télécommandée alimentée par des piles à combustible. Le véhicule a fait le plein à une mini station-service utilisant l'énergie solaire pour extraire l'hydrogène de l'eau. Il n'est donc pas étonnant qu'elle ait beaucoup de succès auprès des enfants.

disposant d'informations détaillées sur la mise en œuvre et d'un reporting RSE solide relatif aux mesures et indicateurs de performance».

En 2014, le département Purchasing & Transportation a encore affiné cette méthodologie de contrôle des fournisseurs sur le plan du développement durable et d'autres critères. Elle tend à privilégier le contrôle structuré de tous les fournisseurs avant leur validation en tant que partenaires commerciaux d'Umicore.

Umicore a mené une enquête auprès de toutes les business units dans le cadre de l'évaluation annuelle des risques d'exploitation (voir page 171) en vue de déterminer le degré d'adoption de la Charte d'approvisionnement durable pour les achats directs, notamment de métaux. Cette enquête a révélé un pourcentage d'adoption variable de ladite charte d'une business unit à l'autre. En 2015, la priorité sera

d'approfondir la compréhension des besoins d'approvisionnement durable des business units qui ont identifié des risques particuliers en cette matière dans leur chaîne d'approvisionnement des métaux.

Un module d'e-learning est disponible sur la nouvelle plate-forme My Campus afin d'intensifier l'attention portée à l'approvisionnement durable au sein de l'entreprise.

En 2012, la SEC (U.S. Securities and Exchange Commission) avait publié un règlement définitif concernant les minéraux issus de zones de conflits, conformément au chapitre 1502 du Dodd-Frank Act. En vertu de ce règlement, les entreprises américaines cotées en Bourse sont tenues de déclarer si l'étain, le tantale, le tungstène et l'or contenus dans leurs produits sont issus de la République Démocratique du Congo ou d'un pays limitrophe. Si Umicore n'est pas directement soumise aux obligations de déclaration du

Engagement envers les parties prenantes

Dodd-Frank Act, nous utilisons ce règlement comme ligne de conduite pour nos activités. En 2014, les sites de Precious Metals Refining d'Hoboken et Guarulhos sont certifiés «fonderie n'utilisant pas de matériaux provenant de zones de conflits», un titre décerné par la LBMA (London Bullion Market Association). Les sites de Jewellery & Industrial Metals à Pforzheim, Vienne et Bangkok ont été certifiés jusqu'en 2016 en tant que participant au programme Chain of Custody du RJC (Responsible Jewellery Council). Les sites de Guarulhos, d'Amsterdam, de Pforzheim et de Bangkok figurent désormais parmi les raffineurs *Good Delivery* de la LBMA. En 2014, les business unit ont aussi réussi l'audit portant sur l'approvisionnement responsable de platine du RJC. Les sites titulaires des homologations *Chain of Custody* du RJC et *Good Delivery* de la LBMA sont habilités à figurer sur la liste des fonderies n'utilisant pas de matériaux provenant de zones de conflits de l'EICC (Electronic Industry Citizenship Coalition).

Parallèlement aux politiques et chartes existantes telles que le Code de conduite d'Umicore, la politique des droits de l'Homme et la Charte d'approvisionnement durable, Umicore dispose aussi d'une politique spécifique en matière de «Chaîne d'approvisionnement responsable en minerais issus de zones de conflits ou à haut risque».

<http://www.umicore.com/en/media/topicsofinterest/conflictMinerals/>

Collectivités locales

L'objectif 2006-2010 d'Umicore dans ce domaine exigeait de tous les sites industriels qu'ils développent et mettent en place un plan, de façon à assumer leur

responsabilité vis-à-vis des collectivités locales. Dans le cadre de Vision 2015, il a été décidé que l'engagement envers les communautés était d'une importance telle qu'il fallait encore intensifier le dialogue avec les communautés des régions où nous sommes actifs. L'ampleur de l'analyse des différentes parties concernées et les modalités de dialogue sur les sites ont fait l'objet d'une plus grande d'attention. Un plan de responsabilité était en vigueur sur 74% de nos sites à la fin 2014, soit un peu plus qu'en 2013. En 2014, les sites ayant recours à des communications structurées dans le cadre de ces plans de dialogue avec les riverains ont été moins nombreux, notamment en raison de l'intégration de nouvelles acquisitions qui ne disposent pas encore de plans de ce type. Selon la taille du site,



Réunion présidentielle

En compagnie de dix autres dirigeants d'entreprises mondiales, Ravila Gupta, présidente d'Umicore USA, a rencontré le président américain Barack Obama à la Maison-Blanche. L'événement a été organisé dans le cadre de SelectUSA, une initiative de l'administration américaine visant à encourager les entreprises à investir aux États-Unis. La discussion a été axée sur les mesures de l'administration américaine visant à créer de l'emploi et sur la façon d'encourager les jeunes à se former dans les domaines techniques. Ravila a fait part au Président de son intérêt de longue date pour la promotion de la carrière d'ingénieur auprès des jeunes femmes.



ÉTUDE DE CAS



Powered by Umicore

Lancé en 2013, le programme Powered by Umicore apporte son soutien à des projets de mobilité verte gérés par des étudiants ingénieurs. Cette année, deux nouvelles équipes, une belge et une allemande, ont rejoint le programme.

Pas moins de 61 étudiants ingénieurs issus de quatre universités participent au programme Powered by Umicore. En 2014, ils ont relevé le défi de concevoir des véhicules propres et de participer à des compétitions internationales telles que le challenge Formula Student, le Shell Eco-Marathon et le Dong Energy Solar Challenge.

Très motivés, les étudiants se sont montrés très sensibilisés au développement durable à toutes les étapes de la réalisation de leurs projets. Leurs véhicules novateurs prouvent à tout un chacun que la mobilité durable n'est pas un vain mot.

Équipes enthousiastes

Les nouvelles e-cars sont l'Umicore EcoBee allemande et l'Umicore Electra belge. L'Umicore EcoBee a été conçue par 25 étudiants de l'université de Chemnitz (Allemagne). Ils ont mis au point un véhicule à pile à combustible pour concourir dans la catégorie «urban concept car» au Shell Eco-Marathon.

L'Umicore Electra a été conçue par sept étudiants de l'université de Liège (Belgique). Leur concept de citadine électrique a également participé au Shell Eco-Marathon à Rotterdam, mais dans une autre catégorie que l'Umicore EcoBee.

Véhicules futuristes

Ces deux nouvelles équipes complètent les deux existantes. Le Thomas More University College (Belgique) et l'université de Leuven (Belgique) ont collaboré à la conception de l'Umicore Thomas More E-car. Ce nouveau véhicule électrique a participé à la plus grande compétition européenne de sport mécanique scolaire, le challenge Formula Student, organisé sur le circuit de Silverstone (Royaume-Uni) et le circuit de Barcelone (Espagne).

Parallèlement, une équipe de l'université d'Anvers (Belgique) s'est embarquée avec l'Umicore Solar Boat pour le Dong Energy Solar Challenge biennal, aux Pays-Bas.

Grâce aux efforts de ces équipes, le programme Powered by Umicore continue de sensibiliser les gens à la mobilité verte et de stimuler la recherche dans les technologies durables, tandis qu'Umicore se forge une image d'entreprise durable, novatrice et responsable.

ces canaux prennent la forme de lettres d'information, d'audiences publiques, de réunions avec les pouvoirs locaux, de visites de site destinées aux riverains et de communiqués de presse destinés aux médias locaux.

Parmi les sites de plus grande ampleur, celui d'Hoboken (Belgique) a organisé 561 visites de site, accueillant 3.821 visiteurs en 2014. Parmi les initiatives figure, pour la cinquième année consécutive, le soutien au spectacle de magie Ecomagie consacré à la sensibilisation à l'environnement et organisé dans 100 écoles de la région. Citons aussi le parrainage du Museum aan de Stroom à Anvers. Le site a aussi soutenu l'initiative Engage+ de la Ville d'Anvers pour lutter contre le chômage des jeunes. Un dialogue avec la population a été entamé afin de répondre aux interrogations des riverains sur l'extension en cours des installations de production du site. Le site d'Olen (Belgique) a poursuivi «Umicore te kijkt», son programme de visites à l'intention des écoles avoisinantes et des riverains. Le site a mené une enquête d'opinion exhaustive auprès de la population locale. Plus de 600 entretiens individuels ont eu lieu avec les riverains de l'usine. Un nouveau magazine a été lancé pour tenir la population informée de l'évolution du site. À Guarulhos (Brésil), nous avons poursuivi le dialogue avec les autorités locales concernant la problématique de pollution des sols et des eaux souterraines aux alentours du site. Nous avons également soutenu des projets «Better Life» à l'intention de plus de 100 enfants défavorisés de la population. Une étude de cas met en avant le dialogue avec les collectivités à la page ci-contre. Le site de Hanau (Allemagne) a tenu une journée portes ouvertes dans le cadre d'un événement plus large organisé au Wolfgang Industrie Park. Les activités d'Umicore ont aussi accueilli des stagiaires

d'établissements scolaires des environs. Beaucoup de travailleurs du site ont participé à des manifestations sportives locales, telles que le JP Morgan Corporate Challenge et le Hanau City Run, Umicore étant le principal sponsor de ce dernier événement. Le site a également apporté son soutien au village d'enfants provincial Albert Schweitzer-Kinderdorf situé à Hanau. Cette institution prend en charge l'éducation d'enfants qui, pour une raison ou une autre, ne peuvent pas grandir au sein de leur famille.

Les dons caritatifs font partie intégrante des programmes de relations avec la population riveraine des différents sites. Chaque business unit est censée financer des projets caritatifs à concurrence d'environ un tiers de pour cent de la moyenne de son EBIT récurrent annuel consolidé sur les trois dernières années, que ce soit en espèces, sous forme de bénévolat ou de biens et services. Chaque site définit ensuite ses initiatives et sa contribution, en concertation avec la business unit dont il relève. En 2014, les business units ont fait des dons pour un montant total de € 872.416, contre € 1.044.840 en 2013. Pour en savoir plus sur les dons des différentes business units, consultez la revue des business groups de la page 28 à la page 43 du présent rapport.

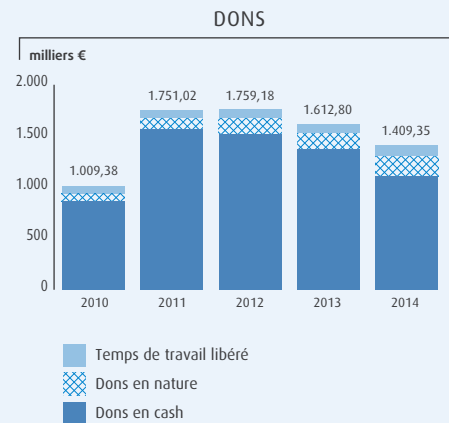
En plus de la contribution des business units, le Groupe a fait des dons caritatifs pour un montant total de € 536.929, dont la grande majorité sous forme de contribution financière. Par rapport aux dons réalisés à l'échelle des sites, à vocation plus locale, les dons du Groupe ont une portée mondiale. Nous veillons à consacrer la plupart de ces dons à des initiatives relatives à l'enseignement ou à la sensibilisation aux technologies durables. Environ 22% de cette somme (Groupe et business units confondus) a pris la

forme de bénévolat ou de dons en nature. Le montant total des dons, en pourcentage de l'EBIT récurrent consolidé total d'Umicore, est resté stable par rapport à 2013, à 0,6%.

En 2011, nous avons entamé un partenariat de trois ans avec l'UNICEF en vue de soutenir des projets pédagogiques dans différentes régions du monde. Parmi les premiers projets que nous avons soutenus figuraient une initiative visant à scolariser des fillettes défavorisées dans la province du Rajasthan en Inde, ou encore la campagne "Back to School" en Haïti, où nous avons financé la construction d'une école pour les enfants victimes du séisme de 2010. En 2014, la construction des écoles en Haïti étant terminée, nous avons décidé d'apporter notre soutien à un nouveau projet pédagogique à Madagascar tout en continuant à soutenir le projet au Rajasthan.

Nous avons encore donné notre appui à des initiatives d'Entrepreneurs pour Entrepreneurs (www.entrepreneurspourentrepreneurs.be) aux Philippines, au Cambodge, au Togo et à Haïti, ainsi que les programmes Humasol permettant à des groupes d'étudiants ingénieurs d'installer l'énergie photovoltaïque dans des régions reculées d'Ouganda (www.humasol.be). Nous avons poursuivi le développement de notre initiative de mobilité durable «Powered by Umicore» en 2014. Cette initiative apporte un soutien financier et d'autres formes d'aides à des projets d'étudiants visant à mettre au point des véhicules propulsés grâce à des batteries, l'énergie solaire ou des piles à combustible. Vous trouverez plus d'informations sur Powered by Umicore sur notre site Web <http://www.umicore.com/en/cases/powered-by-you/> ou sur la page Facebook de l'équipe <https://www.facebook.com/#!/UmicorePoweredByYou>.

Engagement envers les parties prenantes



Une maison pour David

Quand les travailleurs de Guarulhos (Brésil) ont appris que la famille du petit David Valdir Santos (10 ans) avait été expulsée de la maison qu'elle louait dans les environs, ils n'ont pas hésité un seul instant. Refusant de voir l'avenir de ce jeune garçon prometteur anéanti, ils ont conclu un accord avec le propriétaire: ils participeraient au paiement du loyer et rénovaient la maison si

celui-ci revenait sur sa décision. L'équipe Umicore Guarulhos a travaillé d'arrache-pied pour restaurer la maison de fond en comble et offrir une vie meilleure à David et sa famille.



Catalysis

Catalysis joue un rôle majeur dans la réduction des polluants rejetés par les véhicules. Umicore fournit des catalyseurs automobiles pour les véhicules légers essence ou diesel, ainsi que pour les poids lourds et autres grands véhicules roulant au diesel. Le business group produit également des composants à base de métaux précieux destinés à la chimie fine, aux sciences de la vie et au secteur pharmaceutique.



Automotive Catalysts

Precious Metals Chemistry



Les revenus et les bénéfices de Catalysis ont progressé, poussés par la hausse des ventes de catalyseurs pour véhicules légers et poids lourds.

Performance économique

(cf. graphiques p.29)

Les revenus et bénéfices d'**Auto-motive Catalysts** ont augmenté en glissement annuel en raison de l'intensification de la production de catalyseurs diesel pour poids lourds (HDD) en Europe et en Chine, et de l'augmentation des ventes de catalyseurs pour voitures.

L'Europe a enregistré la croissance la plus significative des catalyseurs HDD grâce à l'introduction des plates-formes conformes à la norme Euro VI et à la mise en

service de la troisième ligne de production HDD à Florange (France) en fin d'année.

La production mondiale de véhicules légers a augmenté de 3%. Cette hausse est soutenue par une reprise du marché européen et par la poursuite de la croissance en Amérique du Nord et en Chine. Les volumes de vente d'Umicore ont globalement suivi la croissance du marché mondial. Les revenus affichent aussi une hausse en dépit d'un mix peu favorable.

En Europe, les volumes de vente des voitures ont légèrement

surclassé le marché qui a enregistré une hausse de 3%. La croissance des revenus d'Umicore a toutefois été inférieure en raison d'un mix produits moins favorable. Bien que la part globale du diesel dans les ventes Umicore ait été inférieure en 2014 comparativement à 2013, certaines plates-formes Euro 6, qui avaient été reportées au troisième trimestre 2014, ont été lancées avec succès au cours du quatrième trimestre. L'activité catalyseurs essence d'Umicore a connu une croissance plus rapide que le marché, et Umicore a d'ores et déjà décroché des contrats déterminants pour les prochaines plates-formes



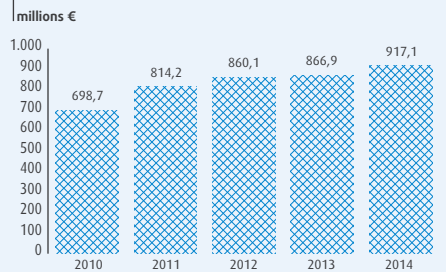
Catalysis

essence avec des acteurs européens clés. La construction d'une nouvelle ligne de production à Nowa Ruda (Pologne) a bien progressé durant l'année. La production devrait démarrer début 2016.

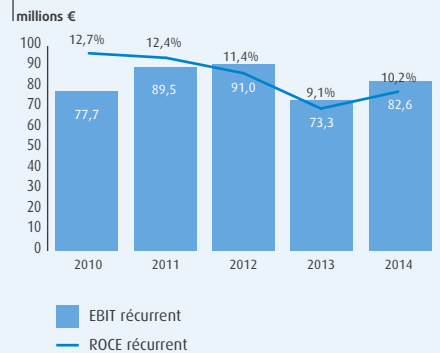
Les volumes de vente et les revenus ont accusé une baisse en Amérique du Nord où la production de véhicules légers a augmenté de 5%. Cela s'explique par un mix véhicules défavorable en raison de l'augmentation des parts de marché des véhicules petits à moyens, auxquels Umicore est moins exposée. Umicore a de nouveau ressenti l'impact de la faible demande continue en Amérique du Sud, où la production automobile a chuté de 16%. Bien que le marché reste généralement morose dans cette région, les premiers signes d'une stabilisation ont été observés fin 2014.

Umicore a surpassé un marché chinois florissant, tant en termes de revenus que de volumes, en raison d'un mix de moteurs favorable et de sa forte exposition aux marques internationales qui continuent à conquérir des parts de marché au détriment des producteurs locaux. En Corée du Sud, les volumes et revenus d'Umicore sont restés en phase avec un marché assez stable. Les travaux de construction du nouveau centre de développement technologique d'Ordeg à Incheon ont bien progressé; les installations devraient être mises en service pour la fin 2015. Umicore a réussi à décrocher de nouvelles parts de marché au niveau mondial avec des constructeurs japonais. En 2014, Umicore a annoncé la construction d'une nouvelle usine à Hemaraj (Thaïlande), afin de produire des catalyseurs pour véhicules légers. La mise en service est prévue au second semestre 2016. Cet investissement permettra à Umicore de répondre à la demande croissante en catalyseurs automobiles sur le marché en forte expansion du

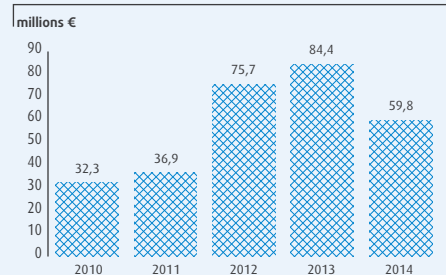
REVENUS (HORS MÉTAL)



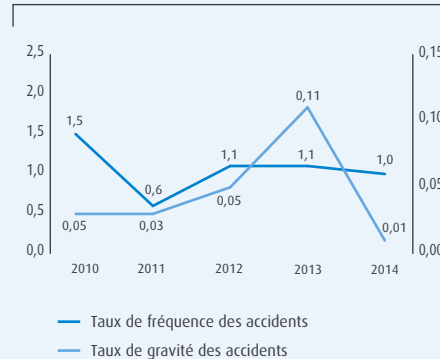
EBIT RÉCURRENT & ROCE



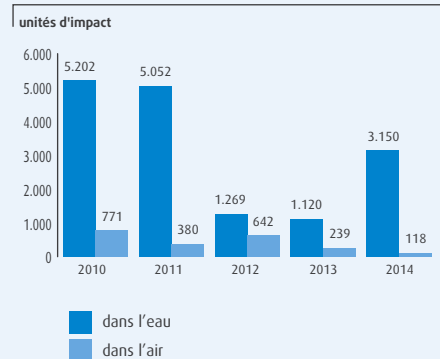
INVESTISSEMENTS



INDICATEURS DE SÉCURITÉ



REJETS DE MÉTAUX



Accédez directement aux chiffres

.XLS

<http://annualreport.umicore.com/home/data-centre/>



Nouvelle usine à Tulsa

En 2014, Umicore Precious Metals Chemistry (PMC) a augmenté sa capacité de production avec la mise en service d'installations de fabrication de pointe à Tulsa (Oklahoma) en vue de produire les catalyseurs organométalliques les plus perfectionnés. Ces derniers sont notamment utilisés dans la synthèse industrielle de nouveaux principes pharmaceutiques ainsi que de polymères et d'insecticides de nouvelle génération. L'usine de Tulsa soutiendra la croissance de PMC en Amérique du Nord et renforcera la flexibilité de la production mondiale afin d'approvisionner encore plus efficacement les clients d'Umicore dans le monde entier.

Sud-Est asiatique. L'usine desservira principalement les constructeurs nippons, fortement présents dans la région. La nouvelle usine de Pune (Inde) a été mise en service en 2014. La production de catalyseurs pour véhicules légers a commencé début 2015.

Les revenus de la business unit **Precious Metals Chemistry** ont baissé d'une année à l'autre,

en raison d'un recul du niveau de commandes de précurseurs pour les applications catalytiques, notamment sur le marché automobile brésilien, qui a connu une contraction significative en 2014. La demande en précurseurs utilisés dans des applications non catalytiques a été plus élevée par rapport à l'année dernière, enregistrant une augmentation au second semestre. Ce fut particulièrement le cas pour les applications de chimie lourde, par exemple la synthèse des silicones. Les ventes d'API (Active Pharmaceutical Ingredients ou principes pharmaceutiques actifs) ont continué à afficher une bonne croissance en termes de volume et la business unit a réussi à conclure des contrats commerciaux en Europe et dans la zone Asie-Pacifique.

La certification auprès des clients s'est poursuivie pour les produits de la nouvelle usine en Allemagne, plus précisément pour les produits chimiques pour la déposition métallique et les précurseurs MOCVD de haute pureté (Metal Organic Chemical Vapour Deposition ou dépôt chimique en phase vapeur à

partir d'un précurseur organométallique). Les frais de démarrage de cette usine et de la nouvelle usine de Tulsa (Oklahoma) ont pesé sur les bénéfices.

Une entreprise où il fait bon travailler

De tous les business groups, c'est Catalysis qui a, de loin, encore signé la meilleure performance en matière de sécurité. Tout comme en 2013, les activités ont enregistré au total quatre accidents avec arrêt de travail. Le taux de fréquence de 1 accident par million d'heures de travail constitue une légère amélioration par rapport à 2013. Le taux de gravité était de 0,01, soit nettement mieux que l'année précédente. Tant Automotive Catalysts que Precious Metals Chemistry ont poursuivi le déploiement du plan de sécurité SafeStart® visant à réduire le nombre d'accidents. À la fin 2014, le site de Karlskoga (Suède) avait atteint plus de cinq ans sans accident avec arrêt de travail ou accident déclarable pour le personnel d'Umicore, ni accident avec arrêt de travail impliquant des sous-traitants. Les sites de Port Elizabeth (Afrique du Sud), de Tsukuba (Japon) et de Suzhou (Chine) avaient quant à eux passé le cap des trois ans.





Catalysis

En ce qui concerne la santé au travail, aucune activité du business group Catalysis n'implique une exposition aux cinq métaux dangereux définis comme prioritaires dans notre objectif Vision 2015. Chez Catalysis, le principal risque sanitaire professionnel est celui de la sensibilisation aux sels de platine, qui peut occasionner un asthme professionnel. En 2014, trois travailleurs ont développé une sensibilisation de ce type, contre deux en 2013. Ces personnes ont repris le travail dans un secteur du site exempt d'exposition à ces sels.

Éco-efficacité

Sur le plan des émissions de carbone, le business group Catalysis est celui qui génère les plus faibles émissions. En 2014, il représentait 13% de nos émissions en équivalents CO₂, soit 87.118 tonnes d'équivalents CO₂. En 2013, les émissions avaient atteint les 86.928 tonnes.

Catalysis n'a pas un profil industriel associé à un impact significatif des métaux, ni dans l'eau ni dans l'air, ces deux impacts représentant moins de 0,5% de l'impact total du Groupe.

Une famille de produits de Precious Metals Chemistry a fait partie de la quatrième vague d'évaluations de la durabilité des produits, menées avec l'outil APS d'Umicore. Cette opération s'inscrit dans le processus continu d'évaluation de la durabilité. Automotive Catalysts et Precious Metals Chemistry ont également pris part à «International Platinum Association Life Cycle Assessment», une évaluation de l'empreinte écologique des platinoïdes dans les catalyseurs des véhicules à essence et au diesel (voir étude de cas en page 22).

Relations avec les parties prenantes

Toutes les business units ont encore réalisé des progrès au niveau du déploiement de la Charte d'approvisionnement durable. En 2012, la proportion de fournisseurs sélectionnés ayant reçu et adopté cette charte s'élevait à 26%. À la fin 2014, ce pourcentage était passé à 76%. La business unit Automotive Catalysts a mis en place un système d'audit des fournisseurs. Il concerne tous les gros fournisseurs mondiaux et est réalisé à une fréquence triennale. L'accent est mis sur la qualité, l'environnement, la santé et les questions de sécurité.

Conscient de sa responsabilité vis-à-vis des collectivités locales, le business group a versé € 259.263 de dons caritatifs en 2014. Parmi les grands projets d'aide, citons SOS Village d'enfants, le projet Umicare Schooling à Port Elizabeth (Afrique du Sud) et la Boai School pour enfants à besoins scolaires spéciaux à Suzhou (Chine). Le site de Burlington a poursuivi son soutien d'United Way, une association qui mobilise les bonnes volontés et fait appel à la générosité collective en vue de récolter des fonds pour les populations les plus défavorisées. En 2014, le site a lié son parrainage à la campagne de sécurité sur le site. Le site de Florange a accueilli six stagiaires provenant de six écoles des environs qui sont venus acquérir une expérience professionnelle.

ÉTUDE DE CAS



Premiers pas en Pologne

Umicore construit une nouvelle usine de production de catalyseurs pour voitures et poids lourds en Pologne.



le gouvernement polonais», explique le directeur de l'usine Roman Dyrzc. «Nous cherchons maintenant à recruter le personnel adéquat afin de former une équipe professionnelle et efficace pour concrétiser nos ambitieux projets.»

Développement économique local

L'usine deviendra le premier site industriel d'Umicore en Pologne. Elle renforcera les capacités européennes de production de catalyseurs automobiles en Allemagne (Rheinfelden et Bad Säckingen), en France (Florange) et en Suède (Karlskoga). Le site fournira des systèmes catalytiques pour véhicules légers et poids lourds. L'usine sera dotée d'équipements de dernière génération, notamment deux lignes de production ainsi que toutes les installations et ressources périphériques pour la logistique, le contrôle qualité et l'inspection analytique des produits.

«Nous sommes ravis que l'investissement d'Umicore puisse contribuer au développement économique de la région», ajoute Roman. «De plus, nous comptons nous profiler en tant qu'acteur local responsable et qu'employeur attractif. Nous mettrons ainsi l'accent sur la sécurité des comportements et des processus. De plus, le site déploiera des mesures afin de réduire la consommation énergétique, la pollution sonore et les émissions.»

Le marché européen des catalyseurs continue de croître, en grande partie grâce à l'entrée en vigueur d'une nouvelle législation de l'UE sur les émissions. Afin de satisfaire la demande, Umicore investit dans une nouvelle usine de catalyseurs en Europe. Le chantier, qui a débuté en juillet, devrait être achevé pour début 2016. Dans un premier temps, il créera plus de 80 emplois.

Conditions d'investissement intéressantes

La Pologne a été retenue pour la construction de cette nouvelle usine en raison de son climat propice aux investissements. L'usine est implantée à Nowa Ruda, en Basse-Silésie, une région où la construction automobile est très présente, offrant donc une main-d'œuvre locale qualifiée. Elle est située à proximité de nombreux clients importants d'Umicore dans le secteur automobile et dispose de bonnes connections avec le reste de l'Europe.

«La décision d'investir à Nowa Ruda est le fruit de l'excellente collaboration avec la zone économique spéciale et les pouvoirs publics locaux, ainsi qu'avec



Energy Materials

Les matériaux produits par Energy Materials se retrouvent dans différentes applications liées à la production et au stockage d'énergie verte, dont les batteries rechargeables et les panneaux photovoltaïques, ainsi que dans une série d'autres applications. La plupart des produits sont des métaux, des alliages, des composés et des produits spéciaux de haute pureté, à base de cobalt, de germanium, de nickel et d'indium.



Cobalt & Specialty Materials

Electro-Optic Materials

Rechargeable Battery Materials

Thin Film Products



Les revenus et bénéfices ont bien progressé, poussés par les bénéfices de récentes acquisitions et par la croissance des volumes.

Performance économique

(cf. graphiques p.33)

Les revenus de la business unit **Cobalt & Specialty Materials** ont augmenté de manière substantielle, principalement suite à l'intégration de Palm Commodities et à l'augmentation des volumes de vente de l'activité Ceramics & Chemicals.

Les commandes de précurseurs et de carboxylates métalliques de l'activité Ceramics & Chemicals ont enregistré une belle hausse en glissement annuel. Les activités de distribution ont à nouveau signé de bons résultats et ont bénéficié de

l'acquisition de Palm Commodities aux États-Unis à la fin 2013. Les volumes de vente des composés à base de cobalt sont restés stables. Les revenus des activités de raffinage du cobalt et du nickel ont été légèrement supérieurs en glissement annuel. L'acquisition de l'entreprise américaine CP Chemicals au troisième trimestre 2014 a eu un impact positif sur les volumes de raffinage du cobalt et du nickel et a également permis à Umicore d'ajouter le recyclage du rhénium à son portefeuille. Le marché des métaux durs utilisés pour les matériaux pour outils a encore connu une année difficile, la demande restant mitigée. À la fin 2014, Umicore a acquis la

totalité du capital de Todini and Co, auparavant coentreprise d'Umicore et leader dans le domaine de la distribution de produits chimiques industriels en Europe.

Les revenus d'**Electro-Optic Materials** ont augmenté grâce à la croissance des volumes d'optiques finies et à la contribution accrue des activités de recyclage et de raffinage. Les mesures visant à réduire les coûts et à augmenter l'efficacité opérationnelle continuent de gonfler les bénéfices. Les revenus d'optiques finies ont enregistré une croissance significative principalement grâce à la forte demande en applications infrarouges commerciales. La demande de flans

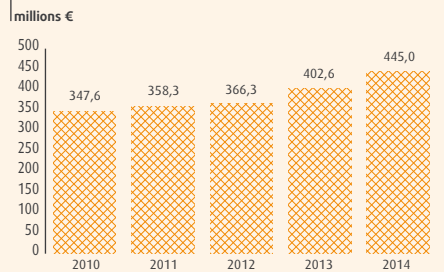


Energy Materials

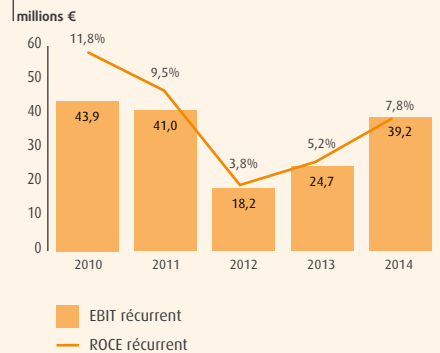
pour l'optique reste faible dans un marché généralement morose. Umicore a encore défendu ses marges dans ce segment par une approche sélective. Les ventes de tétrachlorure de germanium pour le secteur des fibres optiques sont restées stables et les revenus ont bénéficié d'un mix de produits favorable. Pour ce qui est des substrats de germanium, la demande plus faible en CPV (photovoltaïque à concentrateur) terrestre a été compensée par une demande accrue pour les applications spatiales où la migration vers les substrats plus grands et plus efficaces - un marché où Umicore est leader - se poursuit. Les revenus sont restés stables dans le segment des LED.

Chez **Rechargeable Battery Materials**, le marché des batteries Li-Ion a encore progressé en 2014 et les volumes de vente et les revenus d'Umicore ont affiché une forte augmentation par rapport à l'année dernière. Le segment de l'électronique portable reste de loin le plus grand segment et a encore poursuivi son expansion. L'introduction de nouvelles applications et outils tels que des appareils électroménagers sur batterie et de batteries externes de secours a également stimulé la croissance du marché. Les ventes de voitures électriques augmentent graduellement et cette tendance devrait se poursuivre avec la commercialisation d'un nombre croissant de modèles électriques. Les volumes de vente de LCO (cobaltite de lithium) haute énergie brevetée par Umicore, utilisée dans les batteries Li-ion hautes performances pour smartphones et tablettes, affichent une forte croissance en glissement annuel. Dans ce segment, la taille moyenne de la batterie augmente pour répondre au besoin croissant de puissance des dispositifs (écrans plus grands et 4G) et d'une utilisation plus intensive des gadgets mobiles. Les ventes globales de

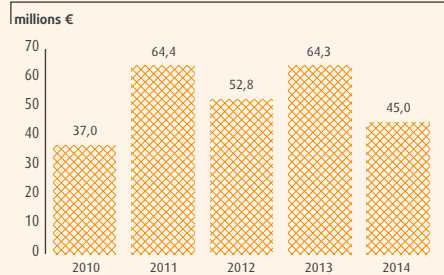
REVENUS (HORS MÉTAL)



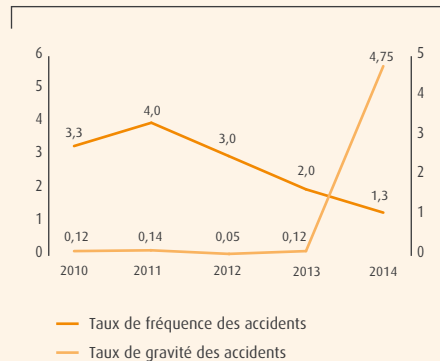
EBIT RÉCURRENT & ROCE



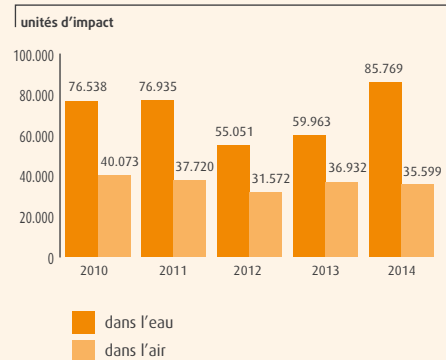
INVESTISSEMENTS



INDICATEURS DE SÉCURITÉ



REJETS DE MÉTAUX



Accédez directement aux chiffres

.XLS

<http://annualreport.umicore.com/home/data-centre/>

ÉTUDE DE CAS



Croissance mondiale

Cobalt & Specialty Materials a procédé à de nouvelles acquisitions pour consolider ses activités à l'échelle mondiale et compléter ses investissements de croissance organique.



Acteur de premier plan sur les marchés mondiaux des composés à base de cobalt et de nickel et des produits dérivés, Cobalt & Specialty Materials (CSM) vise à consolider et accroître sa position à travers deux objectifs stratégiques.

Couvrir l'ensemble de la chaîne de valeur

Les cinq étapes du parcours des matières premières aux ventes finales sont couvertes. D'abord, assurer l'approvisionnement en matières premières. Deuxième étape, le raffinage et le recyclage du cobalt, du nickel et des autres métaux, suivie par la production de produits finis, tels que les poudres de cobalt, les oxydes et le sulfate de nickel. La commercialisation de ces produits auprès des

clients industriels sur les marchés clés constitue la quatrième étape. Dernière étape, la distribution d'une gamme de produits étendue. Nous générons ainsi de la valeur grâce à une meilleure disponibilité des produits, aux produits tiers et aux service-clients sur mesure.

Croissance mondiale stratégique

Fin 2013, Cobalt & Specialty Materials a acquis Palm Commodities, une entreprise située à proximité de Nashville (Tennessee, États-Unis). L'usine transforme principalement du nickel, du cobalt et du cuivre en une large gamme de produits de placage pour l'industrie de la finition de surfaces. Elle produit également des composés à base

de terres rares, avec notamment du lanthane, du cérium, du praséodyme et du néodyme. L'acquisition comprend un vaste réseau de vente et de distribution en Amérique du Nord, qui va étendre les capacités de CSM sur ce marché.

En 2014, la business unit a réalisé trois autres acquisitions en vue de se déployer sur la chaîne de valeur. L'acquisition de CP Chemicals, située à Wickliffe, (Ohio, États-Unis) va consolider la présence mondiale de la business unit. Rebaptisé Umicore Specialty Materials Recycling (USMR), ces activités recyclent et raffinent des déchets de superalliages contenant du cobalt, du nickel, du tantale et du rhénium.

CSM a également racheté les installations de production et le fichier client de l'entreprise espagnole Faci Metalest. Ses équipements de production de carboxylates métalliques liquides sont en cours d'intégration au sein des activités d'Umicore à Bruges, active depuis longtemps dans ce segment de produits. Cette acquisition nous sert de base en vue de poursuivre notre expansion.

Fin 2014, CSM a finalisé l'acquisition des parts restantes de l'entreprise italienne Todini and Co, leader européen dans la distribution de produits chimiques industriels. La business unit pourra ainsi poursuivre l'expansion de ses activités de distribution et consolider sa chaîne d'approvisionnement, des matières premières aux clients finaux.

matériaux cathodiques NMC (nickel manganèse cobalt) ont accusé un repli par rapport à 2013 en raison d'une baisse des livraisons de produits de qualité NMC utilisés dans les produits électroniques portables. Du fait de la pratique permanente de tarifications agressives pour ces qualités de produit et de leur banalisation sur le marché, Umicore a encore réduit sa présence dans ce sous-segment. Les ventes de NMC pour les applications automobiles et les outils électroportatifs ont affiché une hausse par rapport à 2013, malgré une évolution des commandes en dents de scie au cours de l'année. Des efforts considérables ont été consentis dans les programmes de certification de produits pour les plates-formes automobiles, et Umicore a obtenu la certification pour les nouvelles plates-formes qui seront lancées ces prochaines années couvrant tous les degrés d'électrification (EV, pHEV et HEV).

Les projets d'expansion des capacités de production en Corée et en Chine ont été achevés dans les temps et ont été mis en route durant l'année.

Chez **Thin Film Products**, les revenus ont augmenté par rapport à 2013 grâce à la demande croissante en cibles rotatives ITO (oxyde d'étain-indium) à haut rendement utilisées dans des applications pour écrans de grande dimension. Cependant, les marges n'ont pas vraiment reflété la croissance en termes de volume et ont souffert de la pression tarifaire en Asie et du prix élevé de l'indium. Une nouvelle coentreprise a été fondée avec First Rare Materials Co Ltd à la mi-2014. Grâce à ce partenariat, Umicore pourra répondre à la demande croissante du marché chinois des écrans de grande dimension. Les revenus liés aux produits optiques et électroniques sont restés stables en glissement annuel, et les marges ont bénéficié



Energy Materials

glissement annuel et l'impact des émissions a augmenté de 43%. Cette hausse est imputable à des émissions accrues de cobalt sur le site d'Olen (Belgique).

Relations avec les parties prenantes

Toutes les business units ont encore réalisé des progrès au niveau du déploiement de la Charte d'approvisionnement durable. En 2012, la proportion de fournisseurs sélectionnés ayant reçu et adopté cette charte s'élevait à 9%. À la fin 2014, ce pourcentage était passé à 72%. La business unit Cobalt & Specialty Materials a encore affiné son approche de la chaîne d'approvisionnement durable et a exclu trois partenaires commerciaux potentiels en raison de risques ou d'incertitudes liés aux pratiques de leur chaîne d'approvisionnement.

En 2014, les business units d'Energy Materials ont totalisé € 130.254 de dons. Parmi les initiatives prises par les sites du business group, citons le soutien des victimes des inondations aux Philippines par le site de Subic et l'octroi d'une bourse à un étudiant d'un lycée technique à Quapaw (États-Unis) en vue de lui permettre de poursuivre sa formation technique à l'université. Le site de Fort Saskatchewan (Canada) a pris part au Heartland Challenge dans le cadre de sa participation au projet «United Way». <http://wemagazine.ca/straight-from-the-heart/>. L'activité Cobalt & Specialty Materials d'Olen (Belgique) a apporté son soutien aux Special Olympics, des Jeux olympiques réservés aux enfants et aux adultes handicapés mentaux. L'édition 2014 s'est déroulée en Belgique. Soixante collaborateurs d'Umicore ont prêté main-forte à l'événement, dont un manager qui a été détaché sur ce projet pour un an.



Changements en Chine

Umicore s'associe à une entreprise chinoise, First Rare Materials, pour produire des cibles de pulvérisation d'oxyde d'étain-indium pour sa business unit Thin Film Products. Les cibles de pulvérisation sont des composants essentiels à la fabrication des écrans des smartphones et des téléviseurs notamment. La nouvelle coentreprise s'appelle Umicore Vital Thin Film Technologies. Implantée à Qingyuan, elle répondra à la demande croissante du secteur chinois des écrans, en pleine expansion. Actuellement, les fabricants d'écrans chinois doivent importer ces cibles.

de la rationalisation de l'offre de produits.

Une entreprise où il fait bon travailler

Les statistiques de sécurité du business group Energy Materials ont été sérieusement dégradées par l'accident à Olen qui a coûté la vie à deux collègues. Quatre accidents avec arrêt de travail ont été répertoriés, contre six en 2013, soit un taux de fréquence de 1,3

contre 2,0 en 2013. Le taux de gravité de ces accidents était de 4,75, conséquence des deux décès à Olen. Pour de plus amples informations sur les mesures prises pour assurer la sécurité des procédés à la suite de l'accident, voir page 18. Les business units Thin Film Products, Rechargeable Batteries et Electro-Optic Materials n'ont enregistré aucun accident avec arrêt de travail. Comme en 2013, trois sites d'Energy Materials ont atteint le record des cinq années sans aucun accident avec arrêt de travail ou accident déclarable pour le personnel d'Umicore et sans accident avec arrêt de travail impliquant des sous-traitants : Dundee (Royaume-Uni), Fort Saskatchewan (Canada) et Hsinchu Hsien (Taiwan). Les sites d'Agigné (France) et Pékin (Chine) n'ont plus connu d'accident avec arrêt de travail ou accident déclarable impliquant du personnel d'Umicore, ni accident avec arrêt de travail impliquant des sous-traitants depuis plus de trois ans.

Quant à la santé au travail en termes d'exposition aux métaux, les principales substances qui représentent un risque sanitaire chez Energy Materials sont l'arsenic, le cobalt et le nickel. Il y a eu une réduction significative des dépassements pour les trois métaux en

2014. Cette tendance découle de la mise en œuvre systématique et continue d'améliorations techniques et de programmes d'hygiène au travail. En 2014, les mesures relatives aux effets de l'exposition professionnelle à l'oxyde d'étain-indium sur la santé au travail et la réduction de l'exposition professionnelle se sont poursuivies à l'usine de Providence.

Éco-efficacité

En termes d'émissions de carbone, le business group Energy Materials a généré 26,8% de nos émissions d'équivalents CO₂ en 2014, soit un total de 177.863 tonnes, contre 176.005 tonnes en 2013. De tous les sites d'Energy Materials, ce sont le site d'Olen (Belgique) et celui de Cheonan (Corée du Sud) qui contribuent le plus aux émissions. Depuis son adhésion à la convention de référence énergétique flamande en 2003, le site d'Olen a mis en œuvre plusieurs initiatives de performance énergétique, conformes aux meilleurs standards internationaux.

Une famille de produits d'Electro-Optic Materials et de Rechargeable Battery Materials a fait partie de la quatrième vague d'évaluations de la durabilité des produits, menées avec l'outil APS d'Umicore. Cette opération s'inscrit dans le processus continu d'évaluation du caractère durable d'un échantillon représentatif de produits et services Umicore (cf. p. 22-23).

Chez Energy Materials, les charges de métaux rejetés dans l'air ont baissé de 6% en charge et de 4% en termes d'impact par rapport à 2013. La réduction s'explique pour l'essentiel par une fiabilité accrue concernant les rejets de cobalt depuis 2009 sur le site de Cheonan (Corée du Sud). Les charges de métaux rejetés dans l'eau ont augmenté de 52% en



Performance Materials

Performance Materials met sa technologie et son savoir-faire au service des propriétés exceptionnelles des métaux, proposant des matériaux qui permettent à ses clients de développer de meilleurs produits, plus sophistiqués et plus sûrs. Ses produits en zinc sont réputés pour leurs propriétés protectrices, tandis que ses éléments et matériaux à base de métaux précieux font partie intégrante d'applications aussi diverses que la production de verre de haute qualité, ainsi que les appareils électriques et électroniques. Performance Materials est divisé en cinq business units.



Building Products

Zinc Chemicals

Technical Materials

Electroplating

Platinum Engineered Materials



Les revenus ont légèrement baissé, mais les bénéfices ont progressé, en grande partie grâce à une contribution plus importante d'Element Six Abrasives.

Performance économique

(cf. graphiques p.37)

Les revenus de Performance Materials ont diminué de 3% en glissement annuel. L'EBIT récurrent a progressé de 12%, reflétant surtout une contribution plus élevée d'Element Six Abrasives ainsi que l'impact des mesures de réduction des coûts initiées en 2013.

Les revenus et les volumes de vente de **Building Products** ont été relativement stables en glissement annuel, alors que la rentabilité a augmenté, les

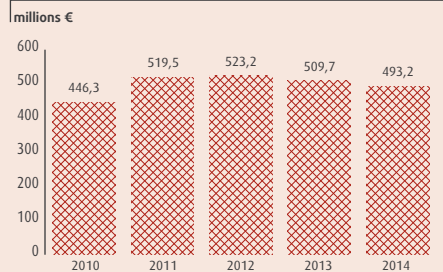
mesures d'économie et d'efficacité de production lancées en 2013 et mises en œuvre en 2014 ayant eu un impact positif sur les bénéfices. Les revenus ont augmenté en Europe, à la faveur d'un hiver plus doux que l'an dernier. La demande de matériaux de construction à base de zinc sur les marchés hors Europe a accusé un repli en raison des retards dans le lancement de nouveaux chantiers dans la région Asie-Pacifique. Les primes produits ont été revues à la baisse en raison d'une concurrence accrue sur les marchés européens plus développés et d'un prix plus élevé du zinc. De manière générale, le

mix produits est resté stable en glissement annuel, les ventes de produits prépatinés à plus haute valeur ajoutée constituant une part substantielle des activités.

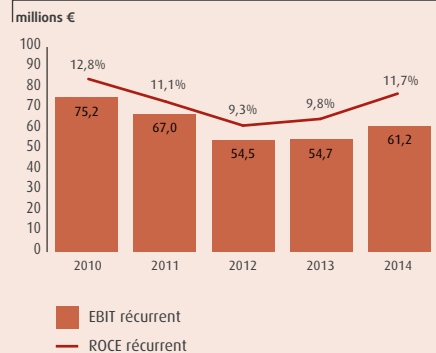
Chez **Electroplating**, les revenus sont restés relativement stables d'une année à l'autre. Les revenus générés par les électrolytes à base de métaux précieux pour des applications décoratives ont bien progressé, tirant parti de la demande toujours aussi forte pour les composés or-cuivre utilisés dans la production d'or rose en bijouterie et dans des applications lifestyle. Les revenus issus des applications



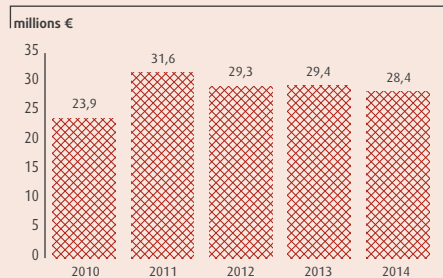
REVENUS (HORS MÉTAL)



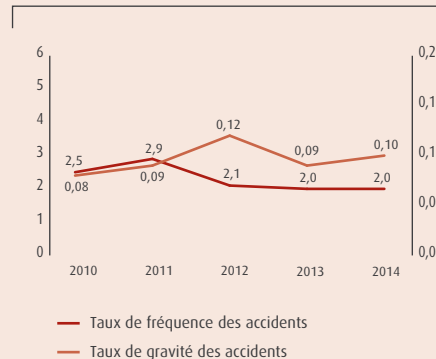
EBIT RÉCURRENTS & ROCE



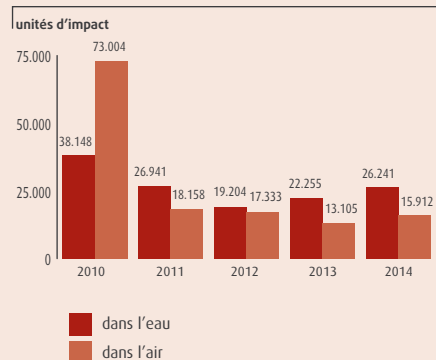
INVESTISSEMENTS



INDICATEURS DE SÉCURITÉ



REJETS DE MÉTAUX



Accédez directement aux chiffres

.XLS
<http://annualreport.umicore.com/home/data-centre/>

Performance Materials

techniques ont été inférieurs à ceux de 2013, une année au cours de laquelle la demande de solutions d'argentage utilisées dans les LED hautes performances en Chine a atteint un niveau relativement élevé. Les volumes de vente et les revenus des produits platinés pour le secteur de la galvanoplastie (comme les anodes pour le chromage) et des produits à base de métaux précieux utilisés dans la production de circuits imprimés ont augmenté. La business unit a créé une coentreprise avec Jianmen Changxin Technology Co. Ltd. à Jiangmen (Chine), ce qui permettra à Umicore de desservir sa clientèle croissante en Chine avec ses produits et services de traitement de surface.

Les revenus et les volumes de vente de **Platinum Engineered Materials** ont été légèrement inférieurs à ceux de 2013. La demande d'équipement en platine utilisé dans la fabrication du verre pour écran et les applications de verre technique est restée stable, tandis que la demande du secteur du verre optique est restée mitigée. Les ventes des activités de Performance Catalysts ont reculé en raison de l'instabilité politique en Ukraine et de son impact sur la production d'engrais. En décembre, l'activité a lancé une nouvelle toile, MPAC, qui permet aux clients d'augmenter leur rendement, de réduire l'utilisation de platinoïdes, d'augmenter la durée des campagnes et, dans certaines conditions, de diminuer les émissions de gaz à effet de serre.

Les revenus de **Technical Materials** ont accusé un repli par rapport à 2013 en raison d'une baisse globale des volumes de vente, notamment au Brésil et en Chine. Les volumes de vente de matériaux de contact et électriques pour les applications moyenne tension subit les effets

du ralentissement des chantiers d'infrastructures électriques en Chine. Le carnet de commandes pour les matériaux de contact destinés aux applications basse tension est resté stable. La faible demande du Brésil a été compensée par une demande croissante en Amérique du Nord et en Europe. La demande globale d'alliages de soudure est restée faible.

Chez **Zinc Chemicals**, les revenus ont progressé d'une année par rapport à l'autre. En dépit de la faible disponibilité en résidus de galvanisation zincifères, qui a altéré les marges du recyclage, les résultats ont repris de la vigueur grâce à des ventes plus élevées et aux récentes mesures de réduction des coûts. Les volumes de vente de poudres fines de zinc ont connu une amélioration grâce à la reprise de la demande asiatique en poudres utilisées dans les peintures anticorrosion. La nouvelle usine de production de poudres fines de zinc de haute qualité et de recyclage des résidus zincifères à Changsha (Chine) devrait débiter la production au second semestre 2015. Les volumes de vente de poudres de zinc utilisées dans les batteries primaires ont bien progressé, tandis que les volumes de vente d'oxyde de zinc ont aussi augmenté, en particulier pour les produits destinés à l'alimentation animale. En mai, l'usine d'Eijsden (Pays-Bas) a reçu la certification CEP de la Direction européenne de la qualité des médicaments et des soins de santé (DEQM) et a également réussi son premier audit de l'US Food and Drug Administration (FDA) afin que ses produits remplissent les conditions requises pour être utilisés dans des applications pharmaceutiques aux États-Unis.

Chez **Element Six Abrasives** (société associée à 40%), les revenus ont bien progressé, dopés par de fortes ventes dans le domaine du forage pétrolier et gazier, et de



Croissance en Malaisie

L'expansion et la mise à niveau technologique de l'usine de production de pigments métalliques zincifères à Pasir Gudang (Malaisie) se sont achevées au second semestre 2014. Les volumes ont pu être augmentés comme prévu. La qualité, la performance opérationnelle et le rendement énergétique ont également enregistré une amélioration sensible. Ce projet marque une étape importante pour la business unit Zinc Chemicals en Malaisie sur la voie de l'amélioration de son offre à la clientèle du Sud-Est asiatique.



l'usinage de précision, s'inscrivant dans le prolongement de l'acquisition de nouvelles parts de marché sur des marchés relativement stables. Les volumes de vente ont tiré parti d'investissements accrus en matière d'innovation produit et d'un positionnement réussi des produits diamantés d'Element Six Abrasives, ainsi que du savoir-faire sur les marchés du pétrole et du gaz et de l'usinage de précision. Les revenus des produits à base de carbures ont diminué sur des marchés très difficiles. La demande de produits utilisés dans l'extraction minière est restée mitigée tout au long de l'année, traduisant une faible activité sur ce marché. Les bénéfices globaux ont fortement augmenté, bénéficiant d'une amélioration du mix produits et de la performance opérationnelle.

Une entreprise où il fait bon travailler

Les résultats du business group Performance Materials en matière de sécurité sont similaires à ceux de 2013. Neuf accidents avec arrêt de travail y ont été répertoriés,

soit un chiffre identique à celui de 2013. Le taux de fréquence a été de 2,00 et le taux de gravité de 0,1. Les business units Platinum Engineered Materials et Electroplating n'ont enregistré aucun accident au cours de l'année. Grâce à son programme «Safety for a Better Life», la business unit Zinc Chemicals a ramené le nombre d'accidents avec arrêt de travail de 6 en 2013 à un seul en 2014. À la fin 2014, le site de Vicenza (Italie) avait atteint plus de cinq ans sans accident avec arrêt de travail ou accident déclarable pour le personnel d'Umicore, ni accident avec arrêt de travail impliquant des sous-traitants sur site, tandis que les sites de Vilvorde (Belgique) et Pasir Gudang (Malaisie) ont atteint le cap des trois ans.

Au niveau de la santé au travail, les dépassements globaux relatifs à l'exposition aux métaux pour Performance Materials ont été légèrement supérieurs à l'an dernier (1%), mais restent inférieurs à la moyenne d'Umicore.

Éco-efficacité

En termes d'émissions de carbone, le business group Performance Materials a généré en 2014, 20,5% des émissions d'équivalents CO₂ du Groupe, soit 135.860 tonnes d'équivalents CO₂. En 2013, ce chiffre était de 161.817 tonnes. La principale raison de cette diminution est la fermeture d'une usine dans la business unit Zinc Chemicals. Les émissions concernent quelque 30 sites industriels. Ceux de Zinc Chemicals représentent la majorité des émissions du business group.

Zinc Chemicals et Platinum Engineered Materials ont soumis leurs produits à l'occasion de la quatrième vague d'évaluations de la durabilité des produits menées avec l'outil APS d'Umicore. Cette opération s'inscrit dans le processus continu d'évaluation du caractère durable d'un échantillon représentatif de produits et services Umicore (voir p. 22-23).

Les charges de métaux rejetés dans l'air de Performance Materials ont augmenté de 10% en charge



par rapport à 2013 et de 21% en termes d'impact. C'est là le résultat d'émissions accrues de plomb sur le site Zinc Chemicals de Pasir Gudang (Malaisie). Les charges de métaux rejetés dans l'eau ont diminué de 10% par rapport à 2013. L'impact a toutefois augmenté de 18%, en raison d'une baisse d'efficacité du traitement externe des effluents sur le site de Hanau (Allemagne).

Relations avec les parties prenantes

Toutes les business units ont encore réalisé des progrès au niveau du déploiement de la Charte d'approvisionnement durable. En 2012, la proportion de fournisseurs sélectionnés ayant reçu et adopté cette charte s'élevait à 38%. À la fin 2014, ce pourcentage était passé à 77%.

Concernant l'engagement envers les collectivités locales, le projet d'assainissement des sols à proximité du site de Building Products à Viviez (France) était en voie d'achèvement en 2014. Globalement, les business units de Performance Materials ont fait € 167.797 de dons en 2014. C'est le résultat de nombreuses actions menées sur les 30 sites faisant partie de ces business units. À titre d'exemple, citons le soutien du Musée de la métallurgie à Liège par le site d'Angleur (Belgique), la fourniture d'une assistance comme la formation aux entretiens d'embauche pour les jeunes sans emploi de la région d'Auby (France), ou encore la contribution à un projet de construction routière près de l'usine de Changsha (Chine).

ÉTUDE DE CAS

Expansion en Chine

Jiangmen est le site d'une nouvelle coentreprise mise sur pied par Umicore avec l'entreprise chinoise Jiangmen ChangXin Technology (JCX) dans le cadre de ses activités de galvanoplastie.



Baptisée Umicore ChangXin Surface Technology (UCST), la nouvelle entité commercialisera des produits chimiques mis en œuvre dans le dépôt de revêtements ultraminces de métaux précieux sur des bijoux et des composants électriques.

Savoir-faire spécifique

JCX possède un grand savoir-faire dans le domaine du génie et du traitement chimique. «Elle se prévalue également d'une excellente réputation et de bonnes relations avec les autorités locales», explique Thomas Engert, Senior Vice-President Electroplating. «En fait, Umicore gère déjà deux coentreprises avec JCX à Jiangmen. Le nouveau laboratoire

s'installera dans les bâtiments de l'une d'elles.»

Employant une vingtaine de personnes, UCST ne produira pas les substances chimiques pour la galvanoplastie, mais les importera de l'usine d'Umicore de Schwäbisch Gmünd (Allemagne). «La valeur d'UCST réside dans son service», ajoute Thomas Engert. «Nous formons les clients à l'utilisation optimale des produits chimiques. Un laboratoire fournira des services d'analyse et mènera des essais de placage à petite échelle, afin de montrer aux clients les propriétés des revêtements et de les adapter à leurs besoins.»

Lorsque l'entreprise sera opérationnelle au début de 2015, Umicore sera plus proche des clients pour satisfaire leur demande de services et parlera leur langue sur ce marché émergent.

Performance Materials



Recycling

Recycling traite des matériaux complexes contenant des métaux précieux et autres métaux non ferreux. Umicore est capable de récupérer environ 20 de ces métaux à partir d'un large éventail de matériaux entrants, allant des résidus industriels aux matériaux en fin de vie. Recycling est unique en son genre par la diversité des matériaux qu'il est en mesure de recycler et la flexibilité de ses activités.



Precious Metals Refining

Battery Recycling

Jewellery & Industrial Metals

Precious Metals Management



Les revenus et les bénéfices ont diminué d'une année à l'autre en raison de la baisse du prix des métaux précieux et spéciaux, et d'un mix d'approvisionnement légèrement moins favorable.

Performance économique

(cf. graphiques p. 41)

Les revenus et l'EBIT récurrent de Recycling ont diminué respectivement de 10% et 30%, principalement en raison de l'impact des prix des métaux plus bas. La demande plus faible dans certains marchés finaux des business units Jewellery & Industrial Metals et Precious Metals Management a également eu un impact défavorable sur les revenus et la rentabilité du business group.

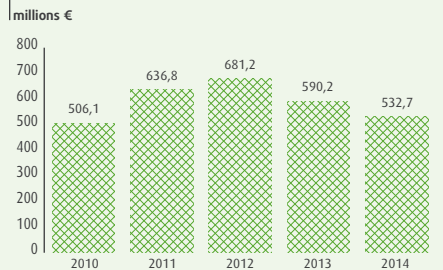
Les revenus et les bénéfices de **Precious Metals Refining** ont diminué d'une année à l'autre en raison de la baisse du prix des métaux précieux et spéciaux, et d'un mix d'approvisionnement légèrement moins favorable. Des volumes plus importants ont été traités en raison d'une augmentation de la capacité de traitement, ce qui a permis de compenser une partie de ces revers. Les volumes traités ont augmenté en glissement annuel, malgré le travail d'ingénierie préparatoire et la première grande phase des investissements réalisés sur le site d'Hoboken afin d'étendre sa capacité. Ces investissements se

sont traduits par une capacité de traitement plus élevée qui a plus que compensé les volumes perdus en raison des périodes d'arrêt.

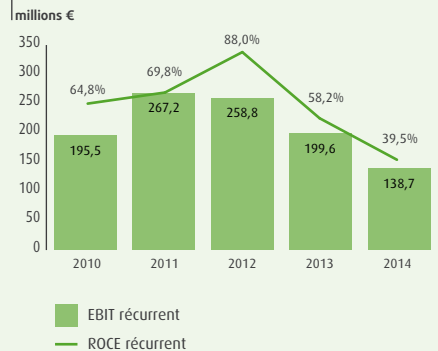
La disponibilité de l'approvisionnement a été forte dans la plupart des segments, ce qui a soutenu un apport de matériaux plus important. Le mix d'approvisionnement a été cependant moins favorable, traduisant une disponibilité moindre de matériaux riches en platinoïdes (en partie à cause de la grève du secteur des platinoïdes en Afrique du Sud au début de l'année) et une part légèrement réduite de déchets électroniques complexes plus



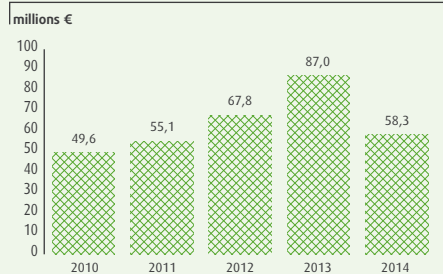
REVENUS (HORS MÉTAL)



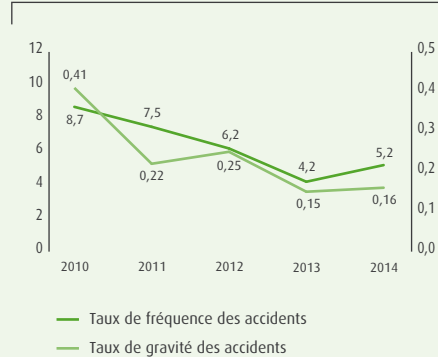
EBIT RÉCURRENT & ROCE



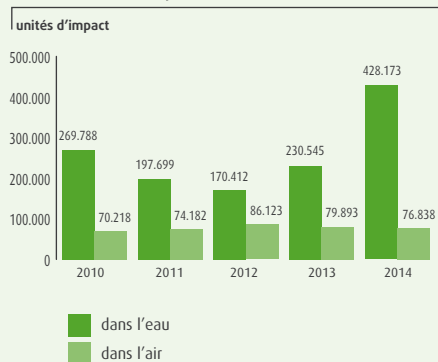
INVESTISSEMENTS



INDICATEURS DE SÉCURITÉ



REJETS DE MÉTAUX



Recycling

riches. Umicore a encore renforcé sa position sur le marché des catalyseurs automobiles usagés alors que les conditions commerciales pour ces catalyseurs sont restées très concurrentielles tout au long de l'année.

Le programme d'expansion de Hoboken a bien avancé en 2014. Les effets des améliorations de la capacité de traitement et de l'efficacité se sont déjà fait ressentir. D'autres investissements importants seront réalisés lors de deux fermetures prolongées en 2015. Le temps d'arrêt total de la production sera plus important qu'en 2014. Néanmoins, l'augmentation de la capacité de traitement après investissements devrait compenser les jours de production perdus. En 2014, d'autres modifications ont été mises en œuvre au niveau logistique sur le site de Hoboken, afin d'augmenter la capacité de traitement des matériaux de l'usine. Parmi ces changements figure l'inauguration de nouvelles installations de chargement afin d'accroître la capacité d'approvisionnement de matières premières par péniche sur l'Escaut, et ainsi réduire le trafic routier (cf. étude de cas page 43).

Les revenus de **Precious Metals Management** ont baissé en glissement annuel. La contribution de l'activité de négoce a faibli en raison de l'effet conjugué de conditions de marché moins favorables et de la baisse du prix des métaux, en moyenne en deçà des niveaux de 2013.

Pendant l'année, la demande industrielle a aussi été plus faible pour la plupart des métaux, à l'exception du platine, qui a enregistré une demande légèrement supérieure de la part de l'industrie automobile. Toutefois, cette hausse n'a pas pu compenser les volumes réduits pour les autres métaux. Par rapport à 2013, le marché des lingots d'or et d'argent a également accusé un

Accédez directement aux chiffres

.XLS

<http://annualreport.umicore.com/home/data-centre/>

ÉTUDE DE CAS



L'argent : notre force

Forte d'un large éventail de technologies de raffinage innovantes et respectueuses de l'environnement, d'une vaste gamme de produits et de services complets d'approvisionnement, Umicore est l'un des plus grands raffineurs d'argent au monde.

Umicore recycle de vieux bijoux et des mitrailles industrielles ainsi que des sous-produits. Elle couvre ainsi toute la gamme des matériaux à faible, moyenne et haute teneur en argent. «Notre atout réside dans notre modèle industriel en boucle fermée», explique Dietmar Becker, Senior Vice-President de Jewellery and Industrial Metals (JIM). «Nous fabriquons des produits à base d'argent destinés aux applications industrielles les plus diverses, qu'il s'agisse de moules usinés ou de catalyseurs à l'argent de haute qualité. En outre, nos capacités en matière de négoce sont très fortes. Outre les granules de haute qualité, nous produisons aussi des lingots d'argent de 1.000 onces pour la London Bullion Market Association (LBMA) ainsi que des lingots d'argent destinés aux investisseurs, négociables à l'échelle mondiale.»

À la capacité de raffinage de l'argent de notre usine Precious Metals Refining de Hoboken s'ajoutent les sites de raffinage d'argent de JIM à Bangkok (Thaïlande), Pforzheim (Allemagne) et Manaus (Brésil). En 2014, des investissements majeurs ont été consentis sur ces trois sites de JIM et leur mise en service s'est déroulée avec succès.

Des investissements dans plusieurs régions

Umicore a étendu ses activités de raffinage d'argent à Bangkok afin de satisfaire la demande



croissante des clients en Asie du Sud-Est. Ses installations d'essai et les lingots d'argent ont fait l'objet de tests indépendants, ce qui a permis à Umicore Precious Metals (Thaïland) Ltd de figurer sur la Good Delivery List du LBMA pour l'argent.

À Pforzheim, la capacité a été augmentée de 33% et la compétitivité globale s'est améliorée pour approvisionner tout type de clients en applications industrielles et de joaillerie. Une nouvelle technologie de dissolution de l'argent devrait être mise en œuvre en 2015. Les investissements consentis à Manaus permettront de raffiner l'argent issu de toute l'Amérique du Sud, ainsi que des mitrailles internes en provenance de la business unit Technical Materials.

Respect de l'environnement

Les technologies de pointe respectueuses de l'environnement ont été développées dans le cadre de l'investissement. Elles incluent une technique maison de dissolution sans NO_x, des procédés responsables d'épuration des eaux usées ainsi que des mesures d'amélioration de la performance énergétique.

«Tous nos investissements récents ont contribué au net renforcement de l'avantage concurrentiel d'Umicore, à la fois dans notre offre tout en un de recyclage des métaux précieux et dans notre service complet à la clientèle», a ajouté Dietmar.

repli, les investisseurs recherchant des investissements alternatifs.

La business unit **Jewellery & Industrial Metals** a enregistré une légère baisse de revenus, car la faible contribution de l'activité de recyclage a plus que neutralisé les revenus supérieurs des activités axées sur les produits. Les volumes de raffinage ont souffert d'une chute marquée des volumes de déchets aurifères disponibles par rapport à l'année dernière, même si ces volumes semblent avoir atteint un plancher à la fin de l'année. Les volumes de résidus d'argent et de platinoïdes sont restés stables.

Les revenus de la joaillerie et des articles lifestyle ont été relativement stables sur un marché difficile, puisque la business unit a bénéficié d'un bon mix clients et produits dans ce segment. Les revenus des produits destinés aux applications industrielles à base d'argent ont légèrement augmenté grâce à une demande accrue des industries automobile et chimique. La demande en produits d'investissement a progressé grâce à la ferme demande de flans en argent de la part des producteurs de monnaie européens. La demande de lingots d'or et d'argent émanant des investisseurs est restée faible.

La business unit a encore étendu la capacité de ses activités de recyclage d'argent à Bangkok (Thaïlande) afin de répondre à la demande des clients asiatiques.

Chez **Battery Recycling**, Umicore a davantage renforcé sa position sur le marché du recyclage des batteries rechargeables usagées des véhicules électriques et a décroché de nouveaux contrats avec les constructeurs de véhicules électriques/hybrides. Umicore continue d'améliorer ses procédés dans la perspective de marché à long terme tant pour les batteries automobiles que portables.

Une entreprise où il fait bon travailler

Le business group Recycling a encore représenté une part importante (49%) des accidents avec arrêt de travail chez Umicore. Le nombre total d'accidents a augmenté en 2014, avec 18 accidents avec arrêt de travail contre 15 en 2013. Si le taux de fréquence du business group (5,20 contre 4,20) s'est détérioré, le taux de gravité (0,16 contre 0,15) s'est aussi dégradé par rapport à l'année précédente. La business unit Precious Metals Refining a adopté le programme SafeStart® afin de poursuivre les efforts en matière de sécurité, en particulier sur le site d'Hoboken où s'est achevée une formation au leadership SafeMap® pour tous les managers et superviseurs. À la fin 2014, le site de Maxton (États-Unis) affichait au moins trois ans sans accident avec arrêt de travail ou accident déclarable impliquant du personnel d'Umicore, ni accident avec arrêt de travail impliquant des sous-traitants.

Au niveau de la santé au travail en termes d'exposition aux métaux, le business group Recycling a fait mieux que la moyenne d'Umicore, avec un taux de dépassement de 0,7%. Les principales substances présentant un risque sanitaire chez Recycling sont le plomb, l'arsenic, le nickel, le cobalt et le cadmium. Aucun dépassement n'a été relevé pour le nickel et le cobalt. Des améliorations significatives en matière d'exposition aux autres métaux ont été réalisées au cours des dernières années. On a également enregistré d'autres améliorations à cet égard en 2014, notamment pour l'arsenic et le cadmium. Une sensibilisation aux sels de platine a été diagnostiquée chez un travailleur, qui a été équipé de tenues et d'équipements individuels offrant un niveau de protection accru.



Recycling



Une grue pour réduire notre empreinte CO₂

Chaque année, Umicore Hoboken (Belgique) recycle quelque 350 000 tonnes de sous-produits issus de l'industrie des métaux non ferreux, de déchets électroniques et de catalyseurs. Environ un tiers de ces matériaux sont acheminés jusqu'à l'usine par la route. Afin de transporter davantage de matériaux par voie fluviale, une grue d'une capacité de levage de 63 tonnes a été installée sur le quai d'Hoboken sur l'Escaut. Quelque 5 000 conteneurs pourront ainsi être transportés par bateau, permettant d'économiser 10 000 trajets par camion et donc de réduire les émissions de CO₂.

Éco-efficacité

Les opérations de Recycling ont généré 40% des émissions d'équivalents CO₂ du Groupe en 2014, soit 262.752 tonnes d'équivalents CO₂. En 2013, les émissions avaient atteint les 265.526 tonnes. L'amélioration enregistrée en 2014 peut être mise presque exclusivement à l'actif du site d'Hoboken (Belgique). Le mix de matières premières y joue un rôle significatif dans les émissions de CO₂, le procédé de recyclage de certaines filières de déchets requérant plus d'énergie et émettant plus d'équivalents CO₂ que d'autres. Le mix des approvisionnements a de nouveau été positif à cet égard en 2014.

Les produits et services de Battery Recycling et de Precious Metals Refining ont fait partie de la quatrième vague d'évaluations de la durabilité des produits, menées avec l'outil APS d'Umicore. Cette opération s'inscrit dans le processus continu d'évaluation du caractère durable d'un échantillon représentatif de produits et services Umicore (cf. p. 22-23).

Les rejets de métaux dans l'air de Recycling ont baissé de 5% en termes de charge et de 4% en termes d'impact par rapport à 2013. La réduction continue de l'impact des rejets dans l'air pour le business group est principalement imputable à la baisse des rejets d'arsenic et de cadmium dans l'air sur le site d'Hoboken. L'impact des rejets de métaux dans l'eau a augmenté de 86% par rapport à 2013. Les résultats de 2014 sont fortement influencés pour un déversement survenu sur le site d'Hoboken pendant cinq jours, impliquant des éléments à facteur d'impact élevé, tels que l'argent et le cadmium. Des pluies diluviennes sur une très courte période, associées à une canalisation obstruée, ont engorgé la capacité d'épuration des eaux du site, entraînant un déversement accidentel d'effluents insuffisamment traités. Une enquête minutieuse a été menée sur les causes de l'incident et des mesures correctives ont été prises sur le site afin d'assurer le respect de l'objectif du Groupe en 2015. Abstraction faite des émissions de métaux à la suite de cet incident ponctuel, l'impact des émissions

de métaux de l'activité Recycling aurait accusé une baisse de 17% par rapport à 2013, principalement en raison d'une réduction des émissions de sélénium.

Relations avec les parties prenantes

Umicore Precious Metals Refining a encore procédé à un contrôle strict des fournisseurs à l'aide d'un système développé en interne, appelé Business Partner Screening (BPS), qui concerne tous les fournisseurs de matières premières. Nous avons également pris les mesures nécessaires afin d'offrir à nos clients l'assurance que l'or que nous produisons et recyclons ne provient pas de zones de conflits. En 2014, les sites de Precious Metals Refining d'Hoboken et de Guarulhos ont été certifiés «fonderie n'utilisant pas de matériaux provenant de zones de conflits», un titre décerné par la LBMA (London Bullion Market Association). Les sites de Jewellery & Industrial Metal de Pforzheim et Bangkok ont été certifiés jusqu'en 2016 en tant que participant au programme Chain of Custody du RJC (Responsible Jewellery Council). Les sites de Guarulhos, d'Amsterdam, de Pforzheim et de Bangkok figurent désormais parmi les raffineurs Good Delivery de la LBMA. En 2014, les business unit ont aussi réussi l'audit portant sur l'approvisionnement responsable de platine du RJC. Les sites titulaires des homologations Chain of Custody du RJC et Good Delivery de la LBMA sont habilités à figurer sur la liste des fonderies n'utilisant pas de matériaux provenant de zones de conflits de l'EICC (Electronic Industry Citizenship Coalition).

En 2014, les sites du business group Recycling ont fait don d'un montant total de € 315.102. La contribution principale provient du site d'Hoboken (Belgique). Pour plus de détails, voir la note S5.

Umicore Precious Metals Refining a encore intensifié son partenariat avec WorldLoop visant à apporter une solution respectueuse de l'environnement au traitement des déchets électroniques collectés et démantelés en Afrique. Ce partenariat a été finaliste du prix européen de l'environnement pour les entreprises (European Business Awards for the Environment) et a remporté le premier trophée Entrepreneurs pour Entrepreneurs en Belgique. Vous trouverez une étude de cas relative à ce partenariat ci-dessous.



Partenariat récompensé

En 2014, le partenariat entre Umicore et WorldLoop a remporté le trophée Entrepreneurs for Entrepreneurs. Umicore collabore avec WorldLoop pour mettre en place des entreprises locales durables et une infrastructure de recyclage par le partage de connaissances, le coaching et le soutien à la formation des entrepreneurs locaux en Afrique. Ces activités sont associées à des campagnes de sensibilisation en Afrique comme en Europe. L'objectif est de mettre un terme aux dépôts sauvages de déchets électroniques ainsi qu'aux pratiques inadéquates de démantèlement, de combustion et de lixiviation des déchets électroniques.