



# Maintenir le cap

Rapport annuel intégré 2019



# Revue annuelle 2019

Réponse d'Umicore au COVID-19	1	Materialité	21	Approche managériale	80
À propos d'Umicore	2	Contribution à la communauté	25	Rapport de gouvernance, annexes G1-G13	85
Horizon 2020	4	Performance économique	26	Rapport d'activité économique	99
Umicore en un coup d'oeil	6	Chaîne de valeur et société	37	États financiers, annexes F1-F41	106
Revue du CEO et du Président	7	Eco-efficacité	44	Rapport d'activité environnemental, annexes E1-E8	172
Tendances globales	10	Recherche, Développement & Innovation	46	Rapport d'activité social, annexes S1-S8	182
Modèle d'entreprise	12	Une entreprise où il fait bon travailler	51	Rapport d'activité sur la chaîne de valeur, annexes V1-V5	193
Engagement des parties prenantes	14	Risques et opportunités	58	À propos du rapport	200
Promouvoir les initiatives positives	20	La direction	69	Chiffres clés	214

## À propos du présent rapport

Notre Rapport annuel 2019 se présente sous forme de 2 documents, également téléchargeables au format PDF :

### REVUE ANNUELLE 2019

Ce rapport fait le récit de l'année écoulée chez Umicore. Il explique qui nous sommes et ce que nous faisons, le contexte dans lequel nous évoluons et passe en revue les risques et opportunités. Il décrit notre stratégie et les progrès réalisés dans la concrétisation de nos objectifs.



### CONTENU SUR INTERNET

Pour accéder à la version web du rapport complet, aux études de cas et au glossaire veuillez visiter notre centre de reporting (en anglais) via le lien ci-dessous.



[ANNUALREPORT.UMICORE.COM](http://ANNUALREPORT.UMICORE.COM)



Image de couverture : Thia Elena Zhou et Melanie Gross au laboratoire d'échantillonnage à Hanau, Allemagne

# Réponse d'Umicore au COVID-19

LE TEXTE CI-DESSOUS A ÉTÉ PUBLIÉ PAR UMICORE LE 26 MARS 2020

## NOUS METTONS TOUT EN ŒUVRE POUR MAINTENIR LA BONNE SANTÉ DE NOS EMPLOYÉS, GARANTIR DES CONDITIONS DE TRAVAIL SÛRES ET PRÉSERVER NOS LIQUIDITÉS

Ces dernières semaines, le récent coronavirus (COVID-19) s'est transformé en pandémie, touchant gravement les personnes, la société au sens large, et les industries à l'échelle mondiale. En réponse à l'épidémie du COVID-19, Umicore a mis en place des plans de continuité des activités et pris des mesures de précaution pour maintenir la bonne santé de ses employés, garantir des conditions de travail sûres et préserver ses liquidités.

La priorité d'Umicore est la santé et la sécurité de ses employés. Depuis le Nouvel An lunaire, Umicore a mis en place des mesures d'hygiène strictes ainsi que d'autres mesures de précaution, telles que le télétravail et la distanciation sociale, dans toutes ses usines en Asie, et ensuite dans le reste du monde, conformément aux recommandations et directives des différents gouvernements et de l'Organisation Mondiale de la Santé, pour protéger la santé et le bien-être de ses employés et aider à contenir la propagation du virus.

## IMPACT DU COVID-19 SUR LES OPÉRATIONS D'UMICORE

Bien que les activités d'Umicore aient connu une bonne performance en début d'année, la propagation du virus a entraîné un fort ralentissement des activités des catalyseurs automobiles et dans les activités de matériaux pour batteries en Asie au moment des vacances liées au Nouvel An lunaire et dans les semaines qui ont suivi. La demande et les niveaux de production pour les catalyseurs automobiles et les matériaux pour batteries en Asie amorcent à présent un redressement. Cependant, la contagion du virus s'est propagée au reste du monde, obligeant l'industrie automobile à fermer la plupart de ses chaînes de montage en dehors de l'Asie, souvent pour une période indéterminée.

Umicore ferme provisoirement la plupart de sa capacité de production de catalyseurs en dehors de l'Asie, en attendant le redémarrage de la production des constructeurs automobiles, et a recourt à du chômage temporaire le cas échéant. Umicore a ajusté l'approvisionnement en matières premières en conséquence, et réduit d'autres coûts.

L'usine d'Hoboken, ainsi que la majorité des autres usines de recyclage d'Umicore, poursuit ses activités.

En réponse à un tel changement de contexte, Umicore retarde également certains programmes de dépenses d'investissements.

## UNE STRUCTURE DE FINANCEMENT SOLIDE EST EN PLACE

Umicore dispose d'un bilan financier solide et de liquidités suffisantes, avec € 1 milliard de trésorerie disponible immédiatement, dont environ la moitié est en espèces au bilan et l'autre moitié correspond à la partie inutilisée de ses prêts syndiqués engagés. De plus, Umicore dispose de plus de € 0,5 milliard de lignes de crédit inutilisées et non engagées avec ses banques de relation principales.

En plus de ses liquidités importantes, Umicore dispose d'une structure d'endettement bien équilibrée, sans échéance importante avant 2023, et d'une marge de manœuvre conséquente par rapport à ses covenants en matière de crédit. Ces dernières années, elle a levé € 1,1 milliard de dette moyen et long terme sous la forme de placement privé à taux fixe avec un profil d'échéance étalé entre 2023 et 2031. Ses deux prêts syndiqués, provenant d'un total de douze banques, expirent en 2022 et 2025.

## DÉCISION DE RÉDUIRE LE DIVIDENDE RELATIF À L'ANNÉE 2019

Par prudence, et compte tenu de la situation extrêmement imprévisible au niveau mondial, le Conseil d'administration d'Umicore a décidé de proposer un dividende de € 0,375

par action pour l'année 2019. Cette proposition remplace la proposition initiale faite le 7 février 2020 de € 0,75 par action, et correspond au montant de l'acompte sur dividende qui a déjà été versé le 27 août 2019. Cette décision doit être considérée comme une manière pour la direction et le Conseil d'administration d'Umicore de répartir les efforts à consentir entre les différentes parties prenantes. Umicore évaluera le montant approprié à rendre aux actionnaires en 2020 une fois qu'il y aura plus de clarté sur le plein effet du COVID-19.

## RETRAIT DES PERSPECTIVES POUR L'ANNÉE 2020 DONNÉES EN FÉVRIER 2020

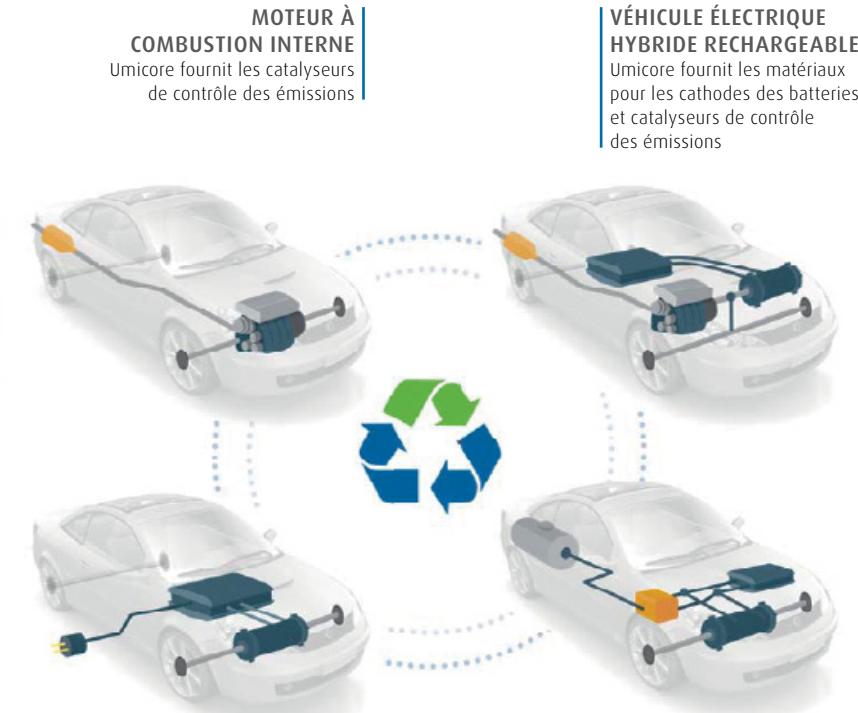
Les résultats des deux premiers mois de l'année 2020 étaient bien au-dessus de l'année précédente.

Néanmoins, l'ampleur et la durée de l'impact du COVID-19 sont actuellement très incertaines, et la situation évolue rapidement, de nombreux clients du secteur automobile fermant leurs activités pour une période indéterminée. Il n'est dès lors pas possible aujourd'hui de prévoir son plein effet sur le secteur automobile ni sur les activités d'Umicore. Umicore retire donc les perspectives données le 7 février 2020, qui prévoyaient une croissance des revenus et des bénéfices pour l'année 2020, car elles s'appuyaient sur une hypothèse stipulant que le virus n'aurait pas d'effet prolongé ou important sur l'économie en 2020.

Umicore suit la situation de près et continuera d'intervenir si nécessaire pour aider à protéger son personnel et à contenir la propagation de la pandémie, tout en ajustant ses opérations et en préservant ses flux de trésorerie. Umicore actualisera les informations au moment de son assemblée générale annuelle qui se tiendra le 30 avril 2020.

# Spécialiste mondial en technologies de matériaux & en recyclage

## LES SOLUTIONS DURABLES DE DEMAIN POUR LA MOBILITÉ PROPRE ET LE RECYCLAGE



### MOTEUR À COMBUSTION INTERNE

Umicore fournit les catalyseurs de contrôle des émissions

### VÉHICULE ÉLECTRIQUE HYBRIDE RECHARGEABLE

Umicore fournit les matériaux pour les cathodes des batteries et catalyseurs de contrôle des émissions

### VÉHICULE ÉLECTRIQUE

Umicore fournit les matériaux pour les cathodes des batteries

### PILES À COMBUSTION

Umicore fournit l'électrocatalyseur et les matériaux pour les cathodes des batteries

Umicore a une position unique dans tous les aspects des matériaux destinés à la mobilité propre et dans le recyclage. Nous fournissons des solutions de mobilité propre pour tous types de plateforme et nous recyclons ces matériaux en fin de vie utile.

Grâce à notre expertise en science des matériaux, en chimie et en métallurgie, notre modèle en boucle fermée est un puissant facteur de différenciation et restera la base sur laquelle nous menons nos activités et bâtissons notre stratégie.

Nous fournissons des catalyseurs automobiles pour nettoyer les gaz d'échappement émis par les moteurs à combustion interne de véhicules légers et poids lourds utilisant tous types de carburant ainsi que les matériaux pour batteries rechargeables et catalyseurs automobiles requis pour les véhicules hybrides, hybrides rechargeables et tout électrique. Nous produisons également des catalyseurs pour les véhicules à piles à combustible et pour des applications statiques ou industrielles.

Umicore exploite l'une des usines de recyclage de métaux précieux les plus perfectionnées au monde. À travers l'ensemble de nos activités, nous récupérons 28 métaux précieux et non-ferreux à partir de résidus industriels, déchets électroniques, batteries, catalyseurs industriels et automobiles, etc. Nous proposons

également des services de recyclage à nos clients pour les aider à maximiser leur efficacité. Les matériaux récupérés sont ensuite transformés en métaux purs ou en nouveaux produits.

Nous mettons au point des matériaux sur mesure et veillons à ce que nos procédés tiennent compte de la santé et de la sécurité, de la recyclabilité, de la rentabilité, de la réduction des déchets et de l'efficacité énergétique, autant dans nos propres usines qu'à travers la chaîne de valeur.

Nous estimons que notre succès est lié à la manière dont nous équilibrions l'impact social, environnemental et économique de nos activités.

Notre approche intégrée de la durabilité ne concerne pas uniquement la minimisation de l'impact de nos activités industrielles : notre engagement vis-à-vis de l'approvisionnement responsable et éthique nous différencie de nos concurrents tout en créant de la valeur pour tous.

**Umicore met tout en œuvre pour avoir un impact positif, en améliorant la qualité de vie à travers nos produits et services, pour réduire les émissions nocives des véhicules, donner une nouvelle vie aux métaux usagés et propulser les voitures du futur.**

*materials for a better life*

## NOS BUSINESS GROUPS COMPLÉMENTAIRES PERMETTENT UN MONDE PLUS DURABLE

### ASSOCIANTE DES TECHNOLOGIES DE POINTE AU RECYCLAGE POUR DONNER UNE NOUVELLE VIE AUX MÉTAUX USAGÉS



#### CATALYSIS

##### RÉDUIRE LES ÉMISSIONS NOCIVES

###### AUTOMOTIVE CATALYSTS

Nous sommes l'un des plus grands fabricants de catalyseurs destinés au contrôle des émissions pour les applications routières et non routières fonctionnant au diesel et à l'essence, la production d'électricité et les procédés industriels afin de répondre aux normes environnementales à travers le monde.

###### PRECIOUS METALS CHEMISTRY

Nous sommes experts dans la catalyse à base de métaux pour des applications visant à améliorer le quotidien. Technologies de traitement des émissions, traitements du cancer, production de produits chimiques raffinés et d'électronique avancée : tout cela est possible grâce à notre savoir-faire technologique organométallique.



#### ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES

##### ALIMENTER LE FUTUR

###### COBALT & SPECIALTY MATERIALS

Nous sommes experts dans l'approvisionnement, la production et la distribution du produits de nickel et du cobalt. Nos matériaux sont au cœur de produits du quotidien, tels que les batteries rechargeables, les outils, les peintures et les pneus. Nos procédés de raffinage et de recyclage, y compris notre technologie brevetée de recyclage des batteries rechargeables lithium-ion, donnent une nouvelle vie au cobalt et à d'autres métaux.

###### RECHARGEABLE BATTERY MATERIALS

Nous sommes pionniers dans les matériaux pour batteries et un important fournisseur de matériaux pour les cathodes de batteries rechargeables lithium-ion, qui augmentent l'autonomie et la performance des véhicules électriques et allongent la vie des batteries pour l'électronique portable.

###### ELECTROPLATING

Nous sommes experts dans le développement de produits de revêtement à base de métaux appliqués sur des circuits imprimés, articles de bijouterie et composants industriels. Nos procédés et électrolytes de métaux précieux sont utilisés dans des revêtements destinés aux applications décoratives, fonctionnelles et techniques.

###### ELECTRO-OPTIC MATERIALS

Nous sommes un important fournisseur de matériaux pour les secteurs de l'électronique, de l'optique et de l'espace : produits pour l'imagerie thermique, tranches pour cellules solaires spatiales, LED de haute luminosité et produits chimiques destinés aux fibres optiques.



#### RECYCLING

##### DONNER UNE NOUVELLE VIE AUX MÉTAUX USAGÉS

###### PRECIOUS METALS REFINING

Notre usine de recyclage de métaux précieux est parmi les plus perfectionnées au monde. Nous sommes experts dans le traitement des matériaux les plus complexes. Notre technologie de recyclage et de raffinage confère une nouvelle vie aux métaux usagés. Nos procédés contribuent à apporter de la valeur à l'économie circulaire.

###### PRECIOUS METALS MANAGEMENT

Nous fournissons et gérons tous les métaux précieux, en assurant une livraison physique grâce à la production de nos raffineries de métaux précieux et de notre réseau de banques et partenaires industriels. Nous offrons à nos clients des solutions sur mesure pour la livraison, la couverture et la négociation de métaux précieux.

###### JEWELRY & INDUSTRIAL METALS

Nous sommes experts dans le développement de produits et procédés à base de métaux précieux, tels que l'or, l'argent et le platine. Nos clients utilisent ces matériaux pour confectionner des bijoux raffinés, des pièces de monnaie, du verre à haute pureté et des catalyseurs industriels. Nous apportons à nos clients un approvisionnement responsable et durable de ces métaux et une solution de recyclage en boucle fermée.



# Progrès Horizon 2020

## NOS OBJECTIFS

## POURQUOI ILS SONT IMPORTANTS

## INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉ

SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT  
GOALS

### RENFORCER NOTRE LEADERSHIP

Pour permettre à Umicore de prospérer face à l'accélération des grandes tendances mondiales impliquant le contrôle rigoureux des émissions, l'électrification des transports et la raréfaction des ressources.

### CROISSANCE ANNUELLE DES REVENUS DU GROUPE

**+3%**



### PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

### DOUBLER LES RÉSULTATS

Pour assurer le succès futur et le développement durable d'Umicore en investissant constamment dans la R&D afin de développer et de commercialiser des produits et services innovants, et pour accroître la capacité en vue de répondre à la demande croissante du marché de produits et services d'Umicore.

### OBJECTIF ATTEINT : REBIT 2019

**€ 509 m**

### RÉÉQUILIBRER LE PORTEFEUILLE

Pour concentrer Umicore sur les initiatives ambitieuses de croissance dans le recyclage et les matériaux destinés à la mobilité propre.

### OBJECTIF ATTEINT : RÉPARTITION DU REBIT 2019

**33% CATALYSIS**

**33% ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES**

**34% RECYCLING**

### REVENUS 2019

43% CATALYSIS

37% ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES

20% RECYCLING

### CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ

### APPROVISIONNEMENT DURABLE

Pour offrir des avantages en matière d'environnement et d'approvisionnement éthique en ce qui concerne les matières premières relativement rares afin de garantir un succès et une croissance durables.

UMICORE S'EST ALIGNÉE COMPLÈTEMENT SUR LE GUIDE OCDE SUR LE DEVOIR DE DILIGENCE POUR DES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT RESPONSABLES EN MINERAUX PROVENANT DE ZONES DE CONFLIT OU À HAUT RISQUE

### PRODUITS ET SERVICES DURABLES

Pour développer des produits et services qui créent de la valeur durable pour nos clients et la société et qui augmentent la sécurité des ressources.

**75%**  
DES REVENUS TOTAUX LIÉS  
À LA MOBILITÉ PROPRE  
ET AU RECYCLAGE

UNE GRANDE PARTIE DU RESTE EST LIÉE À DES SOLUTIONS TELLES QUE L'AMÉLIORATION DE LA CONNECTIVITÉ OU LA RÉDUCTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE

PLUS SUR LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE EN PAGE 26

PLUS SUR LA CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ EN PAGE 37

## NOS OBJECTIFS

### ECO-EFFICACITÉ

#### DES ACTIVITÉS PERFORMANTES

#### POURQUOI ILS SONT IMPORTANTS

#### INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉ

### SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

**CONSOMMATION D'ÉNERGIE**  
**-23%**

par rapport à la référence 2015, ajustée en termes d'intensité de production



[PLUS SUR L'ECO-EFFICACITÉ EN PAGE 44](#)

### UNE ENTREPRISE OÙ IL FAIT BON TRAVAILLER

#### SANTÉ

#### SÉCURITÉ

#### ENGAGEMENT DE TOUS

**NOMBRE D'ACCIDENTS**  
**90**

**DÉPASSEMENTS\***  
**1,8%**

\* basé sur les valeurs limites internes



[PLUS SUR UNE ENTREPRISE OÙ IL FAIT BON TRAVAILLER EN PAGE 51](#)

### NOS PRINCIPAUX ENJEUX ET NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES PARTIES PRENANTES

La stratégie Horizon 2020 met l'accent sur les sujets ayant une importance significative pour Umicore dans les années à venir : Performance économique, Chaîne de valeur et société, Éco-efficacité et Une entreprise où il fait bon travailler. Umicore applique une approche locale à l'engagement envers les parties prenantes et gère les relations avec celles-ci conformément à notre approche décentralisée à la direction des business units.

[PLUS SUR CE SUJET EN PAGE 14](#)

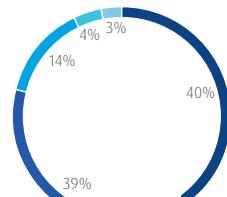
# UMICORE EN UN COUP D'ŒIL

NOUS SOMMES UN GROUPE MONDIAL AXÉ SUR LA TECHNOLOGIE DES MATERIAUX ET LE RECYCLAGE. NOUS AVONS POUR MISSION D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE L'AIR, DE CONTRIBUER À L'ÉLECTRIFICATION DES VÉHICULES ET DE REMÉDIER À LA RARÉFACTION DES RESSOURCES

REVENUS  
€ 3 361m

EBIT RÉCURRENT  
€ 509m

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE  
DES REVENUS

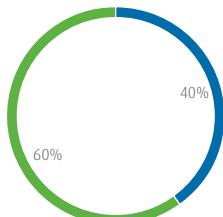


- Europe | 40%
- Asie-Pacifique | 39%
- Amérique Du Nord | 14%
- Amérique Du Sud | 4%
- Afrique | 3%

FRAIS DE R&D  
6%  
des revenus

BÉNÉFICE RÉCURRENT  
€ 1,30  
par action

EFFICACITÉ  
DES RESSOURCES

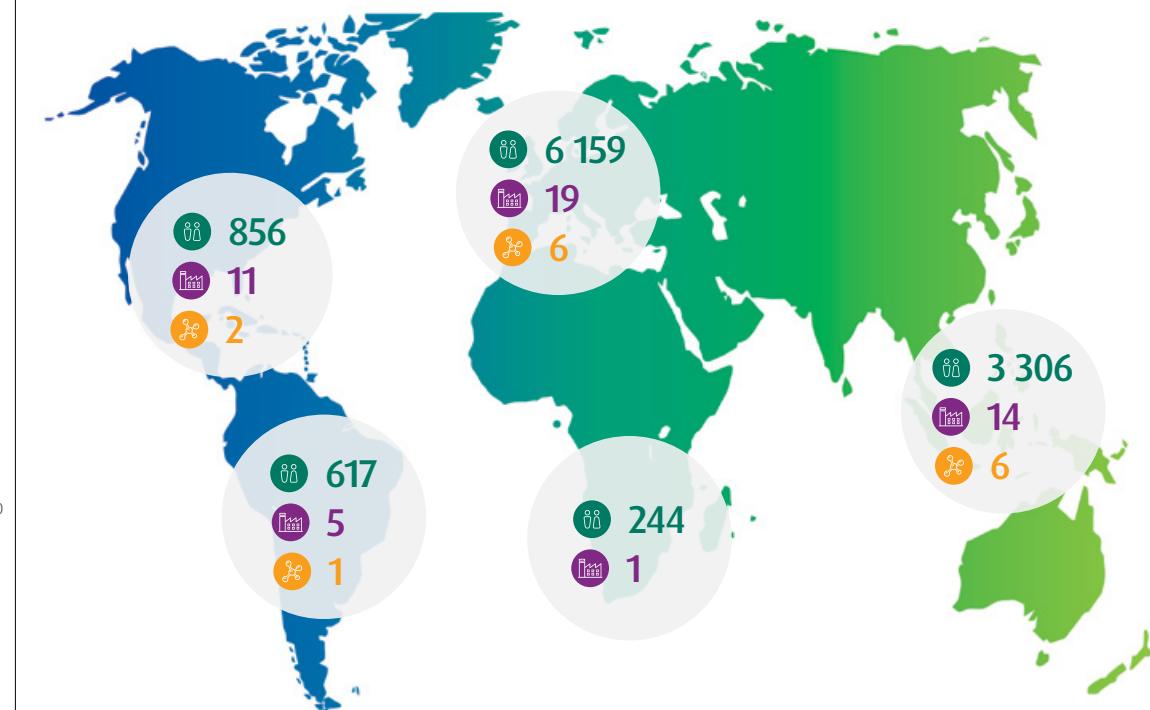


- Matières Primaires | 40%
- Matières Secondaires, Matériaux en fin de vie | 60%

COLLÈGUES  
11 152

SITES DE  
PRODUCTION  
50

CENTRES R&D | TECHNIQUES  
15



# Revue du CEO et du Président

MARC GRYNBERG ET THOMAS LEYSEN REVIENT SUR L'ANNÉE 2019 ET ÉVALUENT LES PERSPECTIVES D'AVENIR D'UMICORE

MARC GRYNBERG CEO  
& THOMAS LEYSEN PRÉSIDENT



Marc Grynberg et Thomas Leysen au siège bruxellois d'Umicore

**Umicore a affiché de belles performances en 2019 dans un contexte de marché exigeant, surtout dans le secteur automobile.**

Les revenus pour l'exercice complet ont augmenté de 3 % à € 3,4 milliards et l'EBITDA récurrent a augmenté de 5 % pour atteindre € 753 millions, alors que l'EBIT était à € 509 millions, proche de ses niveaux record de 2018. Le retour sur capital engagé est tombé de 15,4 % en 2018 à 12,6 %, impacté par le poids de nos investissements de croissance.

La demande en matériaux pour cathodes s'est dégradée au cours de l'année 2019, en particulier sur le marché des véhicules électriques chinois suite à une interruption brutale des subventions gouvernementales. Cette dégradation est survenue dans un contexte de faiblesse globale du marché automobile, qui a vu la production mondiale de voitures diminuer de presque 7 % en un an. Dans ce contexte de marché difficile, nous avons néanmoins réalisé de solides performances, atteignant l'objectif financier initial de notre **plan stratégique Horizon 2020**, tout en marquant des progrès significatifs dans l'exécution de notre stratégie de croissance dans chacune de nos trois activités principales.

Chez **Catalysis**, nous avons augmenté nos revenus et EBIT récurrent et avons nettement surpassé le marché automobile grâce à des gains de parts de marché dans les applications de catalyseurs essence. Cette tendance a été la plus prononcée en Chine, le plus grand marché automobile mondial, où nous sommes devenus le premier fournisseur de catalyseurs pour véhicules légers. Nous avons également connu une forte croissance de la demande en catalyseurs pour piles à combustible et pour les applications pharmaceutiques et de chimie fine. Nos performances en **Energy & Surface Technologies** a été bien en dessous des niveaux record de 2018 en raison d'un ralentissement temporaire du marché ainsi que de l'impact de la baisse du prix du cobalt et de la concurrence de cobalt non éthique provenant de mines de cobalt artisanales. De plus, nos performances ont reflété un niveau élevé de frais d'amortissement et de coûts initiaux relatifs à nos nouveaux investissements. Nous avons enregistré une très forte performance chez **Recycling**. Alors que les volumes traités à Hoboken ont été plus faibles à cause de l'arrêt prolongé pour maintenance programmée lors du premier semestre et de l'incendie en juillet, nous avons pu compenser le manque de volume en optimisant le mix de matières premières entrant dans le processus. Le groupe a aussi bénéficié



de conditions d'approvisionnement favorables et de prix plus élevés des métaux précieux.

Les **investissements** dans nos projets de croissance ont continué en 2019 avec une augmentation de nos dépenses en capital à € 553 millions. Les deux nouveaux projets en Chine et en Pologne concernant la production de matériaux pour cathodes ont pris la majorité des 60 % d'investissements de Energy & Surface Technologies. Les dépenses ont également inclus des investissements réalisés durant l'arrêt prolongé pour maintenance à Hoboken, où le programme d'extension pluriannuel est maintenant terminé, et notre projet d'extension en Corée pour les catalyseurs pour piles à combustible.

Les **flux de trésorerie** opérationnels ont atteint € 549 millions, comparés aux € 92 millions en 2018. Notre fonds de roulement a augmenté de € 78 millions au second semestre, avec les fluctuations du prix des métaux platinoides comme principal facteur dominant. Une autre utilisation majeure de fonds en 2019 a été l'acquisition des activités de Kokkola pour € 188 millions. Globalement, la dette nette a augmenté de € 582 millions au cours de l'année pour atteindre € 1,4 milliard en fin d'année, ce qui correspond à 1,9 fois l'EBITDA récurrent. Ce chiffre inclut les € 390 millions placés en septembre dans la dette privée américaine de long terme. Nous continuons de maintenir une marge de financement suffisante pour réaliser notre stratégie d'agrandissement et rémunérer nos actionnaires.

Notre ambition de transformer la **durabilité** en un plus grand avantage concurrentiel demeure, et nous poursuivons des objectifs dans des domaines tels que la sécurité, une entreprise où il fait bon travailler, l'éco-efficacité, l'approvisionnement durable et la chaîne d'approvisionnement, malgré des progrès variés en 2019.

Malgré notre détermination à redresser nos performances en matière de **sécurité** ces dernières

années, nos résultats en 2019 ont encore été décevants. Nous n'avons pas encore progressé suffisamment dans notre objectif de réduction des accidents sur les lieux de travail et nous avons même régressé dans certaines business units. Le groupe a enregistré 90 accidents avec arrêt de travail en 2019 contre 61 en 2018. Le taux de fréquence est passé de 3,36 à 4,6 au cours de la même période et le taux de gravité de 0,1 à 0,2. Il y a un besoin évident de changer les comportements et les mentalités afin d'instaurer une véritable culture de sécurité partout dans l'entreprise, ce qui nous guidera dans nos efforts incessants pour inverser la tendance, avec des mesures spécifiques et ciblées pour les business units et les sites où les performances en matière de sécurité demeurent insatisfaisantes.

Nos efforts en 2019 pour faire d'Umicore **une entreprise où il fait bon travailler** se sont concentrés sur le recrutement pour suivre notre expansion et sur la préparation de l'intégration des collègues des entreprises nouvellement acquises. L'effectif total a progressé de 7 % passant de 10 420 fin 2018 à 11 152 fin 2019. Ceci reflète principalement l'augmentation de l'activité de Rechargeable Battery Materials en Chine, en Corée et en Belgique, ainsi que l'arrivée de nouveaux collègues appartenant aux activités de Kokkola (Finlande) acquises en décembre. En 2019, la diversité a été mitigée, avec une augmentation de la proportion de femmes dans l'encadrement supérieur, mais une légère diminution au niveau global. Avec 11 % de femmes dans l'encadrement supérieur, Umicore reste déterminé à atteindre l'objectif volontaire de 15 % au plus tôt. Umicore dispose d'une réserve prometteuse de talents plus diversifiés et inclusifs qui devraient atteindre les échelons supérieurs de l'encadrement dans les années à venir. En octobre 2019, nous avons renouvelé notre accord avec IndustriALL Global Union pour une période de 4 ans.

Nous avons également mis en place des changements de politique de grande envergure pour ce qui est

de notre **profil environnemental opérationnel**. Une nouvelle politique responsable sur les voyages d'affaires engage Umicore à réduire de manière significative les déplacements par avion. À l'été 2019, nous avons lancé le programme Umicore Climate Action pour recueillir et mettre en œuvre des idées innovantes de tous nos collègues afin de réduire notre empreinte carbone dans tous les domaines. Commençant par la Belgique, nous allons également modifier notre politique en matière de voitures de société dès 2020 afin d'autoriser exclusivement l'utilisation de véhicules électriques dans notre flotte.

Notre **éco-efficacité** est mesurée par rapport à notre objectif Horizon 2020, visant à obtenir des résultats aussi bons ou meilleurs qu'en 2015, les valeurs étant ajustées aux niveaux d'activité. L'impact de nos émissions de métaux dans l'eau était de 57 % inférieur aux niveaux de 2015, mais a augmenté de 15 % par rapport à l'année précédente, principalement en raison de problèmes temporaires liés à la gestion de la station d'épuration à Hoboken. Les émissions de métaux dans l'air, exprimées en unités d'impact, ont diminué de 41 % par rapport à l'année précédente et de 54 % par rapport aux niveaux de 2015. Notre consommation d'énergie est restée la même qu'en 2018, malgré l'expansion et l'intensification de la production. En utilisant des valeurs corrigées pour les niveaux d'activité, la consommation d'énergie a diminué de 23 % par rapport à 2015.

Nous poursuivons notre engagement inébranlable concernant l'approvisionnement éthique en matières premières, et notre cadre d'approvisionnement en cobalt conforme aux normes de l'OCDE – garanti par un tiers – reste un excellent exemple de notre **approvisionnement durable**. Umicore reste le premier, et jusqu'à présent le seul, producteur de matériaux pour cathodes à proposer à ses clients des matériaux certifiés d'origine propre et éthique. En 2019, nous avons conclu un partenariat d'approvisionnement

à long terme en cobalt durable avec Glencore et un accord similaire avec CMOC en janvier 2020.

La **Global Battery Alliance**, dont Umicore est un membre fondateur, a désormais publié des principes de durabilité clairs pour l'industrie des batteries rechargeables. L'alliance mettra au point un passeport de la batterie qui permettra de retracer l'origine des matériaux et de les contrôler tout au long du cycle de vie des batteries. Ce passeport, qui constituerait un sceau de qualité sur une plateforme numérique mondiale, devrait contribuer à éradiquer les pratiques inacceptables d'un point de vue social ou environnemental et à établir des conditions de concurrence équitables. Nous allons chercher à obtenir un large soutien des constructeurs automobiles pour sa mise en œuvre.

L'augmentation annuelle progressive du pourcentage de matériaux en fin de vie dans notre **chaîne d'approvisionnement** démontre la valeur ajoutée croissante de notre approche à la durabilité. L'approvisionnement futur des catalyseurs, des piles à combustible et des batteries ne sera possible qu'en fermant la boucle et en récupérant les métaux rares utilisés dans ces produits lorsqu'ils arrivent en fin de vie.

Les 3 **grandes tendances** identifiées dans notre stratégie Horizon 2020 demeurent nos moteurs de croissance structurelle à long terme.

Les perspectives à long terme pour les véhicules électriques sont plus fortes que jamais alors que les autorités de plusieurs régions font pression pour une accélération de la transition vers la mobilité sans carbone. En 2019, nous avons continué à positionner Umicore de manière à bénéficier de cette tendance et à capter une croissance future significative. Nous avons signé des accords pluriannuels avec les principaux producteurs de batteries pour VE, LG Chem et Samsung SDI, dont les livraisons seront assurées par nos usines en Corée, en Chine et en Europe. Umicore a

mis en service son nouveau centre de compétence de processus à Olen, en Belgique. Une autre étape importante a été l'attribution de subventions pour certains de nos programmes d'innovation sous l'égide de l'IPCEI (Projets importants d'intérêt européen commun), qui a créé un cadre permettant aux États membres de l'Union européenne d'apporter un soutien financier à des projets visant à établir une chaîne de valeur durable et innovante pour les batteries de VE en Europe.

La tendance accélérée à la mobilité plus propre a également été confirmée en 2019 par l'introduction précoce de normes d'émissions chinoises « China 6 » dans certaines villes. Les normes plus strictes appliquées en Europe et en Inde permettront une croissance continue de la valeur des catalyseurs automobiles, compte tenu notamment de notre position de pointe dans le domaine des filtres à particules pour les moteurs à essence et du secteur émergent des piles à combustible, desservi par notre usine de Corée que nous avons récemment agrandie.

L'augmentation de la capacité de notre usine de Hoboken répond en partie aux préoccupations liées à la raréfaction des ressources et continuera à soutenir notre modèle commercial en boucle fermée.

L'environnement géopolitique a été un facteur important en 2019 et de nombreuses sources de turbulences en 2019 – telles que les tensions commerciales, le changement politique en Europe et l'évolution de l'industrie automobile – restent non résolues et limitent la visibilité. Nous restons engagés dans nos objectifs stratégiques et sommes convaincus que les grandes mesures prises en 2019 nous ont bien préparés à capter la croissance future, tout en continuant à faire preuve d'agilité face à l'évolution des besoins de nos marchés. L'innovation technologique demeure la clé de notre succès, avec des dépenses en R&D en augmentation de 8 % en 2019 pour atteindre € 211 millions, soit 6,2 % de nos revenus. Cette année,

notre rapport met l'accent sur l'innovation et sur une R&D adaptée à l'avenir.

Cette année, nous avons réorganisé le rapport annuel en un seul volume pour donner aux lecteurs un cheminement plus clair dans notre rapport intégré. Nous fournissons également des informations supplémentaires sur la chaîne de valeur et la société, y compris les droits de l'homme et notre chaîne d'approvisionnement en cobalt, tout en améliorant notre présence en ligne.

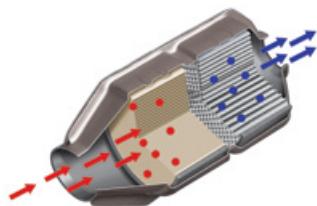
Nous tenons à exprimer nos remerciements à toutes les parties prenantes pour leur contribution à nos performances face aux fluctuations de la conjoncture en 2019.

Nous sommes fiers de nos performances et des résultats de 2019 et nous sommes confiants que notre stratégie de croissance à long terme continuera à générer de la valeur. Au moment où nous rédigeons ce texte, l'ampleur et la durée du COVID-19 sont très incertaines, et la situation évolue rapidement, de nombreux clients du secteur automobile fermant leurs activités pour une période indéterminée. Il n'est dès lors pas possible aujourd'hui de prévoir son plein effet sur le secteur automobile ni sur les activités d'Umicore. Umicore retire donc les perspectives données le 7 février 2020, qui prévoyaient une croissance des revenus et des bénéfices pour l'année 2020, car elles s'appuyaient sur une hypothèse stipulant que le virus n'aurait pas d'effet prolongé ou important sur l'économie en 2020.

Au sein d'Umicore, nous travaillons tous pour atténuer les impacts négatifs autant que possible.

**MARC GRYNBERG CEO**  
**& THOMAS LEYSEN PRÉSIDENT**

# Tendances globales



Nous réduisons les émissions nocives des véhicules et industries pour garantir la qualité de l'air



Nous sommes un leader technologique en catalyseurs de contrôle des émissions pour les véhicules légers et poids lourds et pour tous types de carburant



Nous apportons des solutions de stockage d'énergie verte et alimentons les véhicules et technologies du futur



Nous sommes un leader innovant en matériaux cathodiques pour batteries lithium-ion utilisées dans le transport électrique, l'électronique portable et le stockage d'énergie



Nous contribuons au bon usage des ressources en recyclant les métaux et produits en fin de vie dans une boucle fermée



Nous sommes un leader de qualité dans le recyclage des flux de déchets complexes contenant des métaux précieux et d'autres matériaux de valeur

## QUALITÉ DE L'AIR

La réglementation des émissions automobiles et l'intérêt public concernant la qualité de l'air continuent d'augmenter. En Europe et en Asie, les législateurs développent des politiques de mobilité propre pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub>, SO<sub>x</sub> et NO<sub>x</sub> et renforcent les normes d'émission afin d'inciter l'industrie à concevoir des systèmes innovants de contrôle des émissions, y compris des catalyseurs et des filtres catalytiques.

## ÉLECTRIFICATION DES VÉHICULES

Le secteur des transports est la source mondiale de gaz à effet de serre en plus forte progression, dont la majorité est imputable au transport routier. Le transport électrique est essentiel pour répondre aux ambitions de réduction des émissions et d'amélioration de la qualité de l'air en associant des systèmes efficaces à des sources d'énergie renouvelable. Les mesures d'incitation favorisant les véhicules électriques fleurissent mondialement.

## RARÉFACTION DES RESSOURCES

Le développement de technologies pour réduire les impacts environnementaux, telles que les batteries rechargeables de plus en plus puissantes, stimule la demande en métaux précieux et spéciaux. L'extraction de métaux à partir de sources primaires entraîne un coût environnemental important, dont une empreinte carbone élevée. Les gisements miniers faciles à exploiter sont de plus en plus rares et la richesse des minerais est toujours moindre.



# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



# Relever les défis importants

NOTRE MODÈLE D'ENTREPRISE ET NOTRE STRATÉGIE HORIZON 2020 VISENT À FAIRE LA DIFFÉRENCE DANS LES ENJEUX LES PLUS IMPORTANTS DU MONDE ACTUEL

**Umicore s'emploie à répondre à la demande croissante de mobilité propre et de qualité de l'air.** Nous sommes l'un des principaux fabricants de catalyseurs et de filtres catalytiques utilisés dans les systèmes de réduction des émissions des véhicules légers et poids lourds, en applications routières et non routières. Nos catalyseurs et filtres à particules convertissent les émissions de polluants en gaz inoffensifs et retiennent les particules, permettant à nos clients de respecter les normes environnementales actuelles et futures. Nos produits ont permis d'éviter l'émission dans l'air de centaines de millions de tonnes de polluants. Nous nous efforçons d'apporter des technologies écologiques garantissant la durabilité et l'efficacité des ressources dans la chaîne d'approvisionnement de l'industrie.

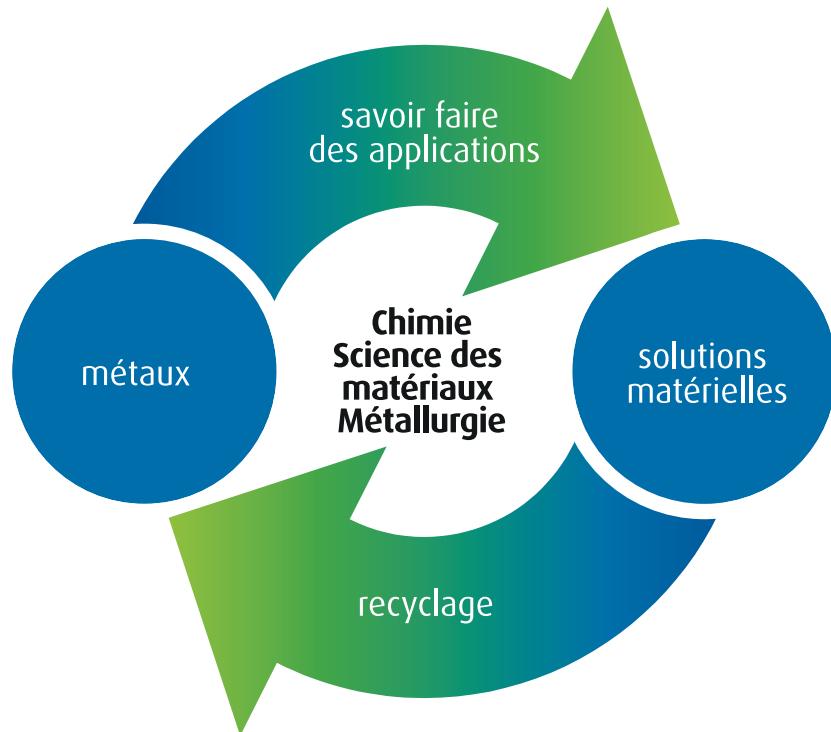
**Umicore met tout en œuvre pour fournir des technologies économes en énergie, pour optimiser l'utilisation des ressources et réduire la pollution.** Umicore est un important fabricant de matériaux cathodiques pour batteries lithium-ion, fondamentales pour déterminer la puissance et la densité énergétique des batteries rechargeables, afin de maximiser l'autonomie des véhicules électrifiés. Nos matériaux cathodiques NMC (nickel-manganèse-cobalt) sont sans pareil dans ce secteur de l'industrie. Pour répondre à la demande croissante du marché, nous avons annoncé des investissements considérables de 2017 à 2019 en vue d'augmenter davantage notre production de matériaux cathodiques NMC. Nous apportons des solutions visant à garantir un avenir plus propre et plus durable.

**Umicore favorise la croissance durable et défend son modèle d'entreprise circulaire.** Notre usine de Hoboken est la plus grande et la plus complexe installation de recyclage de métaux précieux au monde, traitant plus de 200 types de matières premières (exactions minières, résidus industriels ou matériaux en fin de vie, tels que les déchets électroniques et les batteries rechargeables usagées) et récupérant plus de 20 métaux différents. Dans le cadre de notre modèle d'entreprise en boucle fermée, la plupart de nos business units recyclent les résidus industriels de leurs clients. Umicore augmente sa capacité pour répondre à la demande croissante. Nous offrons des avantages en matière d'approvisionnement éthique et environnemental et une sécurité accrue des ressources.

**Umicore s'engage à être un employeur attrayant partout où nous sommes présents et à promouvoir le leadership des femmes.** Nous sommes en croissance, présents sur les marchés du monde entier. Nous avons obtenu le statut de meilleur employeur pour nos sites en Europe et en Asie et pensons que cela est grâce à nos efforts pour créer un environnement de collaboration favorisant un travail constructif et aux possibilités d'apprentissage et de perfectionnement tout au long des carrières. Nos employés ont une durée de service moyenne de 10 ans et nous avons un taux de rétention 94% pour l'ensemble du groupe. Nous partageons les mêmes valeurs et le respect mutuel et nous travaillons tous à créer des matériaux pour une vie meilleure.

# Faire du développement durable notre avantage concurrentiel

APPORTER LES MEILLEURES SOLUTIONS TECHNOLOGIQUES POUR LA MOBILITÉ PROPRE ET LE RECYCLAGE



Nous transformons les métaux en matériaux fonctionnels et les recyclons pour en faire de nouveaux matériaux. Nos produits apportent des solutions garantissant une meilleure qualité de l'air et la croissance de l'électromobilité, tandis que nous transformons les déchets métalliques en ressources. Notre approvisionnement éthique et notre approche en boucle fermée nous différencient de nos concurrents.

#### SOLUTIONS DE MATERIAUX

Nous transformons les métaux en matériaux fonctionnels qui sont intégrés dans des produits par nos clients, généralement des fabricants de produits de consommation ou à usage industriel. Nos matériaux de catalyse fournissent des solutions dans les domaines de la santé et de la qualité de l'air, tandis que nos matériaux pour batterie confèrent une plus grande autonomie et performance aux véhicules électriques et allongent la vie des batteries destinées à l'électronique portable. Nos matériaux se retrouvent également dans les cartes mères d'ordinateurs et dans les satellites et fibres optiques vous permettant de rester connecté.

#### SAVOIR-FAIRE D'APPLICATION

Nous prenons les métaux et appliquons notre expertise en métallurgie, chimie, ingénierie et science des matériaux, nous ajoutons nos produits, procédés et connaissances du marché et nous offrons des solutions

permettant à nos clients de mettre au point des produits à la fois meilleurs, plus sûrs et plus sophistiqués.

#### RECYCLAGE

Les métaux sont un ingrédient exceptionnel pour la production de matériaux durables car ils peuvent être recyclés à l'infini sans perdre aucune de leurs propriétés physiques ou chimiques. C'est l'un des piliers de notre modèle d'entreprise. Un gros volume de nos métaux émane de sources recyclées : résidus et déchets de production provenant de clients et d'autres industries ainsi que matériaux en fin de vie obtenus à travers nos services en boucle fermée. Notre activité de recyclage est capable de récupérer 28 métaux. Notre installation de recyclage de métaux précieux à Hoboken en Belgique est destinée à recycler et à raffiner les matériaux les plus complexes afin de récupérer un large éventail de métaux. Sur base de notre Charte d'approvisionnement durable et de notre cadre d'approvisionnement pour le cobalt, nous achetons le reste de notre approvisionnement en métaux auprès de sources primaires contrôlées sur les plans éthique et durable.

De nombreux facteurs – de l'approvisionnement en matières premières à la rétention des talents – soutiennent notre modèle d'entreprise. Nous gérons ces ressources et relations sur le long terme.



## COMPÉTENCES ET EXPERTISES

Nos collaborateurs contribuent au succès d'Umicore par leur expertise et leur engagement. Les compétences en métallurgie, chimie, ingénierie et science des matériaux sont d'une importance capitale pour nos principaux domaines de croissance : le recyclage et les matériaux destinés à la mobilité propre.

Le renforcement de notre présence en Asie et en Europe implique de prioriser l'attraction de talents à des postes allant d'opérateurs de production, ingénieurs et chercheurs scientifiques aux fonctions administratives et commerciales.

## LA TECHNOLOGIE UMICORE

La technologie est au cœur de notre réussite. Nous sommes engagés dans l'innovation et la recherche et le développement (R&D) sont essentiels à notre croissance par l'innovation. Nous développons une grande partie de notre technologie en nous basant sur les découvertes du département R&D d'Umicore et investissons 6% de nos revenus en R&D. Umicore développe également sa technologie avec des partenaires académiques ou industriels et protège sa propriété intellectuelle par des brevets.

## LES ACTIVITÉS UMICORE

Nos activités sont menées dans des usines de recyclage, des installations de production de matériaux et produits chimiques spécialisées et dans des bureaux et centres de recherche dans 30 pays, souvent à proximité de nos clients pour soutenir la collaboration et répondre à leurs exigences spécifiques en matière de produits. Nous visons l'excellence dans la performance sociale et environnementale de toutes nos activités. Nous cherchons à minimiser l'impact des rejets de métaux, à générer des matériaux améliorés, à gérer l'énergie avec efficacité et à offrir un environnement de travail sain et sécurisé. L'excellence opérationnelle est importante à la fois pour sécuriser notre licence d'exploitation et pour contribuer à rendre Umicore plus compétitif.

## EFFICACITÉ MAXIMALE

Les matières premières telles que les combustibles et substances chimiques sont indispensables aux activités d'Umicore et sont acquis sur base de notre Charte d'approvisionnement durable. Dans la plupart des pays où nous sommes présents, et étant donné la nature spécifique d'un grand nombre de nos activités, le choix est limité en termes d'approvisionnement d'énergie. C'est pourquoi notre priorité est de maximiser l'efficacité en termes d'énergie et de matériaux auxiliaires.

## INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENTS

Investir dans Umicore, c'est investir dans la production de matériaux pour une vie meilleure – notre mission – et soutenir notre stratégie. Umicore a un long palmarès dans le financement d'initiatives de croissance stratégiques par l'allocation de flux de trésorerie d'exploitation. L'endettement est maintenu à un niveau raisonnable car nous visons à conserver une cote de crédit de première qualité à tout moment.

*Notre modèle d'entreprise en boucle fermée apporte une valeur environnementale, sociale et économique à toutes nos parties prenantes.*

## PRODUITS ET SERVICES

Notre ambition est de produire des matériaux pour une vie meilleure. Les produits d'Umicore peuvent se retrouver dans des applications qui améliorent le confort du quotidien et contribuent à un monde plus efficace et plus propre. Nous travaillons en étroite collaboration avec nos clients pour mettre au point des procédés ou matériaux sur mesure qui tiennent compte de la santé et de la sécurité, de la recyclabilité, de la rentabilité, de la réduction des déchets et de l'efficacité énergétique autant dans nos propres usines que dans la chaîne de valeur. Nous sommes continuellement en quête de solutions innovantes pour nos clients et travaillons à répondre aux besoins d'un monde en évolution rapide et de plus en plus exigeant.

## THE UMICORE WAY

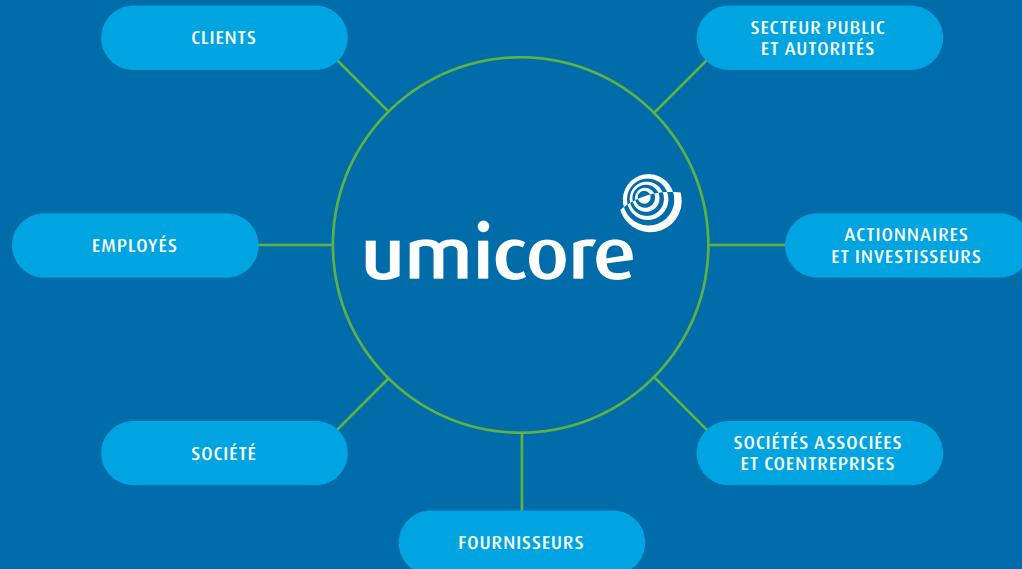
Umicore s'engage aux principes du développement durable. Nous visons l'excellence en matière d'impact social et environnemental et mettons tout en œuvre pour offrir un lieu de travail sain et sécurisé. Nous apportons des solutions aux défis mondiaux : nos services de recyclage répondent à la raréfaction croissante des ressources et réduisent les rejets et déchets industriels. Nos catalyseurs aident à réduire la pollution de l'air et nos matériaux pour batteries rechargeables contribuent à faire du transport électrique une réalité. Umicore offre des emplois de haute qualité avec des salaires compétitifs, des possibilités de formation et d'évolution et des perspectives d'emploi sur le long terme.

Chaque site vise à être considéré comme un employeur de choix à l'échelle locale. Umicore soutient le principe de la négociation collective et a signé un Accord-cadre international sur le développement durable avec IndustriALL Global Union.

## CROISSANCE ET RENDEMENTS SUPÉRIEURS

Umicore vise à générer un retour sur capitaux engagés de plus de 15%. L'un de nos objectifs Horizon 2020 est de doubler nos revenus, principalement par la croissance de nos activités de recyclage et de matériaux destinés à la mobilité propre. Si notre but principal est la croissance organique, nous envisageons également des acquisitions si elles correspondent à notre stratégie et peuvent apporter une valeur ajoutée à nos actionnaires.

# Engagement envers les parties prenantes



Clients	16
Employés	16
Société	17
Fournisseurs	17
Sociétés associées et coentreprises	18
Actionnaires et investisseurs	18
Secteur public et autorités	19
Promouvoir les initiatives positives	20
Materialité	21
Contribution à la communauté	25



# Notre engagement avec les parties prenantes

## NOTRE RELATION AVEC LES PARTIES PRENANTES A UN IMPACT DIRECT SUR NOTRE SUCCÈS

€ **776m**  
EN SALAIRES ET  
AUTRES PRESTATIONS

€ **102m**  
EN PAIEMENTS À LA  
SÉCURITÉ SOCIALE

€ **117m**  
EN IMPÔTS

Umicore est une société cotée en Bourse. À ce titre, nous avons des relations avec plusieurs parties prenantes s'intéressant à la façon dont nous exerçons notre activité. La relation que nous nourrissons avec ces parties prenantes influence directement notre succès.

L'implication des parties prenantes se fait selon une approche locale où chaque site est tenu d'identifier ses parties prenantes et d'établir des initiatives de dialogue appropriées. Dans de nombreux cas, dont le dialogue avec les clients et les fournisseurs, les relations avec nos parties prenantes sont gérées par les business units, conformément à notre approche décentralisée en matière de gestion.

Le comité de direction reçoit de multiples retours d'informations de nos parties prenantes, dont les retours directs lors de visites de clients, de fournisseurs, d'employés ou d'investisseurs, et les informations fournies par les business units, départements ou délégués syndicaux lors de leurs réunions régulières avec la direction générale. Les résultats des enquêtes internes périodiques auprès du personnel sont aussi une source d'informations pour le comité de direction.

La stratégie Horizon 2020 met l'accent sur tout ce qui a une importance significative pour Umicore au cours des années à venir. Le développement de la stratégie a inclus une approche spécifique vers les parties prenantes, décrite dans le processus d'évaluation de matérialité dans ce chapitre.

Umicore est un membre actif de plusieurs associations sectorielles par lesquelles nous dialoguons avec des décideurs politiques afin de les sensibiliser aux enjeux du secteur. Ces associations sont des plateformes essentielles qui nous permettent de mener une action plus élargie, à l'échelle du secteur, en faveur du développement durable.

De manière moins formelle, les membres de notre direction sont régulièrement sollicités, ou se portent volontaires, pour participer à des débats publics sur notre performance et notre approche en matière de développement durable. Ces occasions nous mettent en relation avec différents intervenants, dont des chefs d'entreprise, des universitaires et des membres de la société civile.

Les principales parties prenantes d'Umicore sont regroupées de façon générale, sur base de catégories s'appliquant à la plupart des organisations industrielles. Nous avons aussi indiqué la nature des échanges et avons brièvement décrit le dialogue existant entre Umicore et ses parties prenantes.



## CLIENTS



Les matériaux Umicore se retrouvent dans diverses applications qui fournissent des solutions pour améliorer la qualité de l'air et développer l'électromobilité. Les services uniques en boucle fermée d'Umicore transforment des déchets métalliques en ressources. Pour être le partenaire privilégié de nos clients, nous travaillons en étroite collaboration avec eux afin de développer, de produire et de recycler des matériaux à base de métaux pour fournir des solutions sur mesure à base de matériaux.

Nous fournissons des produits évolués qui reposent sur les besoins spécifiques de nos clients en matière de performance, d'environnement et d'approvisionnement durable, dont le développement de solutions sur mesure si nécessaire. Au-delà de cette approche orientée client, nous assurons une collaboration étroite entre toutes les régions afin de garantir un approvisionnement durable et sécurisé de produits et services de haute qualité. Umicore dispose d'un portefeuille de clients internationaux et d'une présence permettant de les soutenir à la fois sur des marchés en croissance et sur des marchés existants. Nos investissements élevés en R&D sont source de technologies de procédés et de production avancées et efficientes qui permettent à nos clients de répondre aux demandes et ambitions les plus exigeantes en termes de durabilité.

Les business units assurent l'interaction continue avec les clients. En marge de ce contact étroit, toutes les business units ont un processus de retour des clients afin d'évaluer périodiquement leur satisfaction.



83  
PAYS AVEC DES CLIENTS UMICORE

## EMPLOYÉS



Umicore emploie 11 152 personnes dans le monde. Étant donné que nos employés sont les garants de notre succès, nous investissons des ressources considérables pour être un employeur de référence dans toutes les régions où nous sommes présents. En 2019, Umicore a versé € 776 millions en salaires et autres prestations au personnel des sociétés consolidées par intégration globale. Les cotisations de sécurité sociale se sont chiffrées à € 102 millions.

Umicore s'engage à offrir un niveau de rémunération compétitif et des conditions de travail optimales à notre personnel, ainsi que des possibilités de formation pratique et professionnelle. Le personnel est tenu d'adhérer aux principes et aux politiques formulées dans « The Umicore Way » et dans le Code de conduite. Nous promouvons un dialogue ouvert, entre autres par un sondage triannuel des employées.

Umicore respecte le principe de la négociation collective là où elle est demandée. Umicore a un accord de développement durable avec le syndicat international IndustriALL portant sur la mise en œuvre des politiques d'Umicore en matière de droits de l'Homme, d'égalité des chances, de conditions de travail, de comportement éthique et de protection de l'environnement. Cet accord permet aux syndicats de participer de manière constructive à la poursuite de ces objectifs. Un comité conjoint de suivi veille au déploiement de cet accord.

D'autres canaux de communication sont également utilisés, dont l'intranet et les bulletins publiés par les départements, sites, ou business units. Umicore utilise une plateforme de gestion des formations pour l'ensemble du Groupe appelée « MyCampus ». Fin 2019 Umicore a également mis en place MS Teams qui sera utilisé en tant qu'outil de collaboration sociale destiné à faciliter le partage des connaissances au sein du Groupe.



€ 776m  
EN SALAIRES ET AUTRES PRESTATIONS



## SOCIÉTÉ

### SOCIÉTÉ

Permis d'exploitation



Prospérité  
Produits  
et processus  
novateurs

### UMICORE

En tant qu'employeur, Umicore participe à la création de valeur dans les zones où nous opérons. La façon dont cette valeur est créée revêt une grande importance et Umicore ne peut poursuivre ses activités qu'avec l'autorisation de la société. Pour conserver cette autorisation, Umicore s'efforce au maximum de mener ses activités dans un souci de développement durable. Cela va bien au-delà du respect des dispositions légales adoptées pour l'ensemble des entreprises. Nous déterminons nos propres normes, applicables à l'ensemble du Groupe et souvent plus strictes que les réglementations en vigueur dans les zones où nous exerçons nos activités. Outre cet engagement envers le respect de pratiques opérationnelles rigoureuses, Umicore s'efforce aussi de mettre au point des matériaux qui améliorent la qualité de vie et, plus particulièrement, de relever le défi de certains enjeux environnementaux et sociaux.

Le contact avec les communautés où nous exerçons nos activités est la façon la plus directe pour Umicore d'interagir avec la société. Un dialogue franc et transparent avec ces communautés fait partie intégrante de notre engagement envers nos parties prenantes. De même, certaines organisations non-gouvernementales déclarent périodiquement être partie prenante à nos activités et s'intéressent à la façon dont nous les gérons. Nous nous félicitons de cet intérêt et nous efforçons de dialoguer avec ces groupes de façon constructive et ouverte.

Sur ses sites et à l'échelle du Groupe, Umicore fait des dons à plusieurs associations caritatives, conformes aux directives et politiques internes. À l'échelle du Groupe ces participations sont gérées par le « Group Donations Committee » qui a la mission de dialoguer avec les groupes issus de la société civile et de fixer la portée des partenariats. Pour plus de détails sur ces initiatives voir p. 25.



**€ 1,6m**  
EN DONS À DES CAUSES CARITATIVES  
(TEMPS DE TRAVAIL LIBÉRÉ INCLUS)

Visite au centre d'apprentissage Hall 0 à Olen

## FOURNISSEURS

Matières premières  
Transports  
Énergie  
Autres biens  
et services

### FOURNISSEURS

Revenus



### UMICORE

Umicore comprend trois Business Groups, actifs sur 5 continents, qui ont besoin de matériaux, ainsi que d'énergie, de transport et d'un ensemble d'autres services. Umicore compte plus de 18 000 fournisseurs dans le monde, qui tirent profit de notre présence parmi leurs clients : en 2019, Umicore a payé à ces fournisseurs € 15 600 millions (dont la valeur des métaux dans les matières premières).

Umicore entretient un dialogue permanent avec ses fournisseurs pour définir les spécifications techniques et pour convenir des conditions contractuelles des partenariats, afin d'assurer des livraisons de matières premières, des prestations promptes et ininterrompues et des paiements ponctuels. Les business units sont responsables des achats de matières premières, tandis que le département Purchasing and Transportation s'occupe des besoins en matière de transport, d'énergie et d'autres provisions.

Notre approche est déterminée par notre Charte d'Approvisionnement Durable. Pour certaines matières premières critiques, cette charte est complétée par des approches ou des dispositifs spécifiques. Notre stratégie Horizon 2020 comprend un objectif en rapport avec l'approvisionnement durable, fondé sur l'expérience acquise dans le cadre de notre objectif préalable dans ce domaine. Pour plus de détails sur le niveau de réalisation de l'objectif voir Chaîne de valeur et société p.37.



**€ 15 600m**  
PAYÉS AUX FOURNISSEURS

**Umicore Rapport annuel intégré 2019**

## SOCIÉTÉS ASSOCIÉES ET COENTREPRISES



Umicore investit dans de nombreuses activités où elle ne gère pas un contrôle à 100%. Les sociétés associées sont celles où Umicore exerce une influence significative sur les politiques financières et opérationnelles, sans en avoir le contrôle. Sa participation y varie généralement de 20% à 50%, tandis que les co-entreprises impliquent généralement une répartition 50/50 de la participation et du contrôle. Ces partenariats permettent d'accélérer les avancées technologiques ou de nous positionner sur des marchés spécifiques. Quand Umicore ne gère pas le contrôle, notre présence au conseil d'administration nous permet de guider la direction et de suivre l'évolution des activités. Bien que nous ne puissions imposer nos politiques et procédures aux sociétés associées (ou à toute co-entreprise où nous ne détenons pas la majorité des droits de vote), nous affirmons clairement notre volonté de voir les activités menées conformément aux principes de « The Umicore Way ».

Umicore tient à préserver toute propriété intellectuelle que nous partageons avec nos partenaires, qu'il s'agisse de sociétés associées ou de co-entreprises. Pour la liste complète de ces sociétés voir l'annexe F5.



4  
SOCIÉTÉS ASSOCIÉES

## ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS



Umicore s'efforce de proposer à ses différents actionnaires et investisseurs des informations ponctuelles et précises sur sa stratégie, sa performance et ses projets. Outre la publication de communiqués de presse et le rapport annuel, la direction et l'équipe relations investisseurs a communiqué en 2019 avec les investisseurs lors de roadshows en Amérique du Nord, en Europe et en Asie, ainsi que par le biais de visites de sites régulières, de participation à des conférences d'investisseurs, de webcasts et de téléconférences ainsi que lors de l'assemblée générale annuelle des actionnaires.

Umicore a un flottant élevé et une vaste base d'actionnaires internationaux qui, à fin 2019, étaient principalement situés en Europe et en Amérique du Nord. L'aperçu des actionnaires détenant des droits de vote supérieurs ou égaux à 3%, ainsi que la liste des analystes et le consensus, sont disponibles sur notre site internet à l'endroit « [Information sur l'action](#) ». 23 sociétés de courtage couvrent et publient des notes de recherche sur Umicore, ce qui reflète l'intérêt des investisseurs au niveau mondial pour l'équity story d'Umicore et ses opportunités de croissance.

Les différentes publications d'Umicore couvrent à la fois la performance financière et environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) et nous sommes régulièrement en contact avec nos investisseurs pour discuter de ces sujets variés.



17  
ROADSHOWS AVEC LA DIRECTION



## SECTEUR PUBLIC ET AUTORITÉS

### SECTEUR PUBLIC ET AUTORITÉS

Services  
Permis  
d'exploitation



Impôts  
Aperçu de  
l'industrie  
et expérience

UMICORE

Umicore vise à accroître la compréhension de nos technologies et contribue au débat sur les enjeux des matériaux. En 2019, nos efforts pour nouer des liens avec les pouvoirs publics mondiaux, coordonnés par le département Government Affairs, ont surtout visé l'Amérique du Nord, la Chine et l'Europe, où les efforts concernent trois sujets principaux : l'efficacité des ressources avec les politiques des déchets, de matières premières, et de l'Économie Circulaire dans l'UE ; les matériaux avancés au sein des technologies clés faibles en carbone ; et les technologies à matériaux pour la purification des gaz d'échappement des moteurs à combustion. Nos initiatives incluent l'accès au financement public et à des réseaux d'innovation européens et nationaux, surtout les programmes soutenant le développement d'avancées technologiques favorisant l'environnement. Les experts d'Umicore sont souvent invités à participer aux groupes de travail ou aux comités sous l'égide des autorités européennes ou nationales. Umicore est membre du Knowledge and Innovation Community on Raw Materials, un consortium de plus de 100 partenaires abordant l'accessibilité, la disponibilité et l'efficacité d'utilisation de matériaux premiers en Europe. Consciente que les prises de position sur certains enjeux d'intérêt public sont délicates, Umicore a développé des directives responsables pour ce faire à travers les associations industrielles dont nous sommes membre.

En 2019, Umicore a versé € 117 millions d'impôts sur ses activités et avec son personnel s'est acquitté de € 102 millions de cotisations sociales. Périodiquement, Umicore conclut des partenariats avec des institutions publiques telles que des universités, en vue d'approfondir certains projets de recherche, ou occasionnellement, dans le cadre de subventions de recherche, avec des services publics. Umicore a pour principe d'exclure tout don aux partis ou aux organisations politiques.



Le parlement européen à Bruxelles

€ 117m  
EN IMPÔTS PAYÉS  
SUR NOS ACTIVITÉS EN 2019

## AFFILIATIONS CLE

A3M (L'Alliance des Minérais, Minéraux et Métaux); Agoria (Belgian multi-sector federation for the technology industry); American European Community Association (AECA); Bebat; Belgian Indian Chamber of Commerce and Industry (BICCA); Belgian industrial Research and Development (BiR&D); Belgium-Japan Association & Chamber of Commerce (BJA); Eurometaux (European Non-Ferrous Metals Association); European Industrial Research Management Association (EIRMA); European Round Table of Industrialists (ERT); ETION; Federation of Belgian Industrial Energy Consumers (FEBELIEC); Flemish Aerospace Group (FLAG); Flemish Network of Enterprises (Voka); Flanders-China Chamber of Commerce; Metalle pro Klima (a WirtschaftsVereinigung Metalle initiative); TransAtlantic Business Council; Vlaamse Technische Kring (VTK); World Economic Forum

Associação dos Fabricantes de Equipamentos para Controle de Emissões Veiculares da América do Sul (AFEEVAS); Association for Emissions Control by Catalyst (AECC); Catalyst Manufacturers Association, Japan (CMAJ); Committee of Vehicle Emission Control in China (CVEC); Emission Controls Manufacturers Association, India (ECMA); European Precious Metals Association (EPMF); Manufacturers of Emission Controls Association (MECA); Verband der Automobilindustrie (VDA); Verband der Chemischen Industrie e.V. (VCI)

Cobalt Institute; Cobalt REACH consortium; Deutsche Gesellschaft für Galvano- und OberflächenTechnik (DGO); Energy Materials Industrial Research Initiative (EMIRI); European Association for Battery, Hybrid and Fuel Cell Electric Vehicles (AVERE); Nickel Institute; Nickel REACH consortium

European Battery Recycling Association (EBRA); European Electronics Recyclers Association (EERA); European Precious Metals Federation; Fachvereinigung Edelmetalle (German Precious Metals Association); Global Battery Alliance (GBA); International Platinum Group Metals Association (IPA); International Precious Metals Institute; Minor Metals Trade Association; Responsible Jewellery Council (RJC); The European Association of Advanced Rechargeable Batteries (RECHARGE); The International Platinum Group Metals Association (IPA); The London Bullion Market Association (LBMA); The London Platinum and Palladium Market (LPPM); Vereniging Nederlandse Metallurgische Industrie (VNMI)

Partenariat Européen pour l'Innovation (EIP) matières premières; B20-G20; Groupe d'experts de haut niveau sur les technologies clés génériques; comité de direction de l'initiative industrielle de recherche sur les ressources énergétiques (EMIRI) ; réseau ERA-MIN sur la gestion industrielle des matières premières pour l'industrie européenne.

# Promouvoir les initiatives positives

## CORPORATE

La Global Battery Alliance du World Economic Forum a été lancé en septembre 2017. Ce partenariat public-privé mondial comprenant plus de 40 organisations internationales vise à établir une chaîne de valeur durable pour les batteries afin de permettre la décarbonisation des systèmes d'énergie et de transport du monde. Umicore préside le comité directeur. En collaboration avec nos partenaires en 2019, nous avons travaillé vers l'absence de travail des enfants dans l'industrie de l'extraction du cobalt et la mise à disposition de moyens de subsistance alternatifs pour les ménages dépendant du cobalt, et à évaluer la viabilité d'une économie circulaire pour les batteries. Ce travail s'est porté sur un marché pour les batteries de seconde vie, des passeports de matériaux pour permettre le recyclage de batteries grâce à des réglementations facilitant le transport transfrontalier de batteries usagées, la collecte d'appareils électroniques portables en fin de vie pour augmenter le recyclage des batteries et la création de valeur économique pour les projets innovants soutenant les communautés minières.

## CATALYSIS

Face à la croissance continue des craintes vis-à-vis de la qualité de l'air, surtout dans les villes, la législation visant à minimiser l'impact des transports utilisant des moteurs à combustion interne sur la qualité de l'air devient de plus en plus stricte. En tant que producteur de composants clés pour des systèmes catalytiques de contrôle des émissions, Umicore fait partie de diverses associations industrielles réparties dans le monde à travers lesquelles, en collaboration étroite avec des entreprises d'ingénierie automobile, nous visons à enrichir notre portefeuille d'une

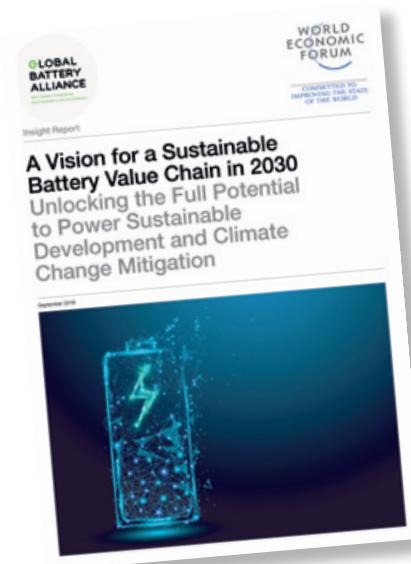
option de transport ultra propre du futur en utilisant les toutes dernières technologies de contrôle des émissions.

## ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES

L'accélération de la transition vers une société à faible émission de carbone nécessite une accélération des technologies de la mobilité propre et de l'énergie verte. Les matériaux avancés représentent une part considérable des coûts de ces technologies propres et sont les principaux leviers pour une société à faible émission de carbone. La procédure de production des matériaux avancés du laboratoire à leur commercialisation est longue, risquée et à forte intensité de capital. L'industrie accueille donc favorablement les initiatives de partage des risques soutenant le leadership industriel européen. Fondée en 2012 par Umicore et d'autres organismes industriels et de recherche, l'EMIRI (initiative de recherche industrielle sur les matières énergétiques) œuvre à faire connaître davantage le rôle des matériaux avancés dans le quotidien et dans l'économie européenne et agit pour que l'innovation bénéficie d'un plus grand soutien au niveau de l'UE.

## RECYCLING

L'Union européenne met tout en œuvre pour établir une économie circulaire. En tant que précurseur avec son modèle économique en « boucle fermée », Umicore contribue à de nombreuses conférences et groupes de travail d'experts. Plus précisément, nous mettons en évidence les liens entre l'économie circulaire et l'approvisionnement responsable, l'efficacité des ressources, la gestion des déchets et le recyclage de haute qualité. Nous utilisons notre expérience pour promouvoir l'électromobilité comme voie d'accès à l'économie circulaire en Europe.



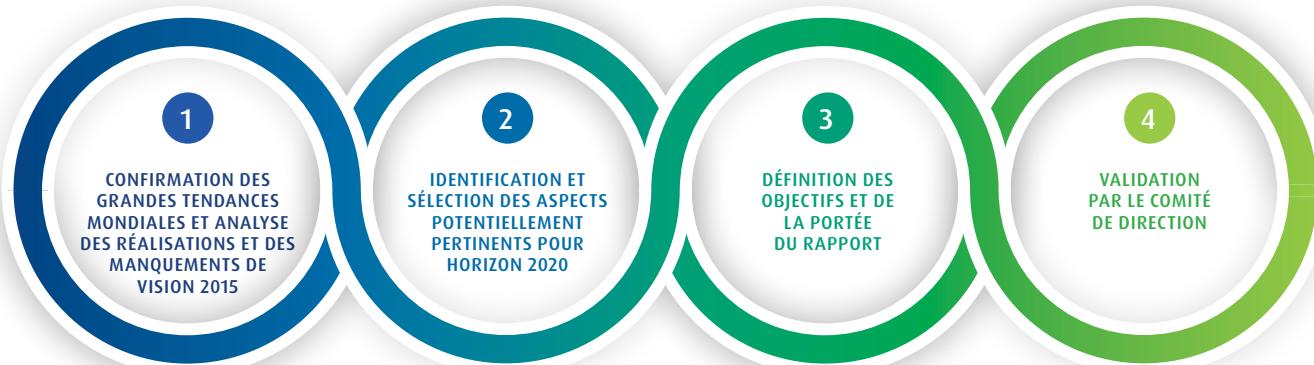
En 2019, Umicore a contribué à la publication du rapport de la Global Battery Alliance « A vision for a sustainable battery value chain in 2030 » détaillant la contribution des batteries aux accords de Paris sur le climat et au changement social, environnemental et économique d'ici 2030.

Pour lire rapport en anglais, allez sur :

 [UMICORE.COM/GLOBALBATTERY-  
ALLIANCE-REPORT-2019](http://UMICORE.COM/GLOBALBATTERY-ALLIANCE-REPORT-2019)

# Matérialité

## FIXER LE CAP AVEC NOS PARTIES PRENANTES DE 2015 À 2020



Umicore s'attache à se préparer pour le meilleur avenir possible en maintenant une position saine et compétitive tenant compte des grandes tendances économiques, sociales et environnementales à l'échelle globale.

Notre stratégie Vision 2015 était fondée sur nos compétences existantes, nos positions sur le marché et notre longue tradition d'expertise en métallurgie, science des matériaux, savoir-faire d'application et recyclage. Elle réunissait tous ces éléments avec notre modèle d'entreprise en boucle fermée afin de générer un fort potentiel de croissance en qualité de l'air, énergie verte, électrification des véhicules et gestion de la raréfaction des ressources.

Le plan Horizon 2020, lancé en 2015, incarne la continuité des orientations stratégiques adoptées par Umicore au cours des dix dernières années et expose de nouveaux défis économiques, environnementaux,

de la chaîne de valeur et sociaux. La définition des objectifs environnementaux, sociaux et de chaîne de valeur dans le cadre de la stratégie Horizon 2020 comprenait une analyse de matérialité en vue d'identifier les pistes susceptibles de transformer le développement durable en un avantage compétitif accru, à savoir :

### 1 CONFIRMATION DES MÉGATENDANCES ET ANALYSE DES RÉALISATIONS DE VISION 2015

En 2014-2015, le comité de direction a analysé en détail les quatre grandes tendances qui sous-tendent les ambitions de croissance d'Umicore. Les résultats de cette analyse ont clairement montré un renforcement de trois de ces quatre grandes tendances : la raréfaction des ressources, la qualité de l'air et l'électrification des véhicules (voir pages 10-11 pour de plus amples informations sur ces grandes tendances). Le contexte s'est complètement métamorphosé pour le photovoltaïque. Pour cette quatrième grande

tendance, l'ensemble des orientations économiques et technologiques a rendu le marché moins favorable aux solutions haut de gamme d'Umicore. Sur base de ces résultats, le comité Exécutif a choisi d'axer les ambitions de croissance Horizon 2020 d'Umicore sur les activités liées à la qualité de l'air (catalyseurs automobiles), à l'électrification des véhicules (matériaux pour batteries rechargeables) et à l'utilisation efficace des ressources, en assurant le recyclage des métaux précieux et spéciaux grâce à notre modèle d'entreprise en boucle fermée. Ces activités s'inscrivent par conséquent au cœur de notre ambition, à savoir doubler les bénéfices d'Umicore d'ici 2020.

En matière de développement durable, Vision 2015 a donné de bons résultats. Sur le plan environnemental, nous avons enregistré une réduction significative des émissions de CO<sub>2</sub> et de métaux dans l'eau et dans l'air, dépassant nos objectifs dans les trois cas.

Nous avons également réalisé des progrès en matière de développement du personnel et d'engagement



envers les parties prenantes. En 2015, la grande majorité des travailleurs d'Umicore avait bénéficié d'un plan d'évaluation et de développement annuel, tandis que nous avions également réduit davantage l'exposition de nos collaborateurs à divers métaux. Notre dernière enquête auprès du personnel en 2018 a confirmé que nous avons atteint plusieurs objectifs de notre plan Horizon 2020.

En matière d'approvisionnement durable, nous avons continué à faire honneur à notre réputation de pionnier du secteur par le biais de la mise en œuvre de notre Charte d'approvisionnement durable et la recherche de certification 'sans conflit' de nos fonderies.

La sécurité est le seul domaine où les performances n'ont pas répondu aux attentes. Nous avions adopté pour objectif d'accéder au rang d'entreprise « zéro-accident » en 2015 et même si nos résultats en matière de sécurité se sont améliorés, nous n'avons pas réussi à atteindre cet objectif.

Le défi pour Horizon 2020 est de pérenniser les progrès réalisés, de continuer à nous focaliser sur des thèmes tels que la sécurité où nous n'avons pas atteint nos objectifs, et de fixer de nouveaux objectifs visant à améliorer la compétitivité d'Umicore, à savoir :

**PÉRENNISER NOS RÉALISATIONS** en matière d'émissions de carbone, d'émissions de métaux, d'employeur attrayant et d'engagement envers les parties prenantes. Alors que nous ne fixerons pas de nouveaux objectifs pour ces thèmes, nous continuerons à mesurer et à rendre compte des répercussions et performances lorsque cela sera pertinent du point de vue de la matérialité.

**AMÉLIORER** la sécurité et réduire l'exposition professionnelle. Nous continuerons à viser les objectifs zéro accident et zéro dépassement des niveaux d'exposition préconisés.

**GARANTIR L'AVANTAGE COMPÉTITIF** par l'approvisionnement durable. Grâce à la mise en œuvre de la Charte d'approvisionnement durable d'Umicore, nous avons acquis une réputation en matière d'approvisionnement éthique. Cette approche s'inscrit dans les valeurs et l'éthique d'Umicore, mais implique un coût économique que les clients n'acceptent que progressivement. Horizon 2020 cherche à tirer parti de cette approche d'approvisionnement durable en vue de générer un avantage compétitif accru.

## 2 IDENTIFICATION ET SÉLECTION DES THÈMES DE MATÉRIALITÉ

Après avoir défini les activités liées à la qualité de l'air, l'électrification des véhicules et le recyclage comme principaux leviers de la croissance d'Umicore, nous avons analysé un ensemble d'autres enjeux de première importance pour nos business units et nos principales parties prenantes.

Outre l'élaboration de la liste initiale des thèmes pertinents de matérialité, sur la base des enseignements tirés de Vision 2015, d'autres enjeux potentiels ont été identifiés grâce au retour direct d'informations des parties prenantes, y compris les conclusions de l'évaluation annuelle des risques internes, les résultats de l'enquête Personnel 2014 auprès de l'ensemble du personnel, les données collectées suite au déploiement de l'outil APS d'Umicore (Assessment of Product and services Sustainability) entre 2012 et 2015, ainsi que les questions directes soumises à Umicore ou à ses business units par les clients.

Au niveau du groupe, nous avons passé en revue les enjeux de matérialité identifiés par des pairs et des clients, ainsi que des thématiques potentiellement pertinentes pointées par des groupements industriels, des groupes de recherche et des media sur la scène internationale.

Tous les thèmes identifiés au cours de la phase d'analyse des enjeux ont servi à générer une matrice de matérialité. La pertinence de ces thèmes pour Umicore a été évaluée par une équipe de projet et discutée avec les équipes Corporate EHS et HR. La matrice de départ, riche de quelque 65 thèmes, a été soumise aux équipes de management des business units pour un affinage supplémentaire.

Suite au retour d'information reçu, une version révisée de la matrice de matérialité du Groupe Umicore a été compilée, regroupant les thèmes du quartile supérieur. Ces 25 thèmes ont servi de base à la mise à l'essai de la matérialité et, pour simplifier leur référencement, ont été regroupées en cinq catégories : Approvisionnement, Produits, Excellence opérationnelle, Ressources humaines, Santé et Sécurité.

La liste des thèmes a ensuite été testée dans le cadre d'un sondage en ligne adressé à 48 parties prenantes – investisseurs, clients et employés – qui ont contribué à établir un classement des thèmes.

## 3 DÉFINITION DES OBJECTIFS ET DE LA PORTÉE DU RAPPORT

Sur base des résultats de ces deux premières phases, nous avons défini le périmètre des objectifs Horizon 2020, réunis autour de quatre thèmes principaux. Trois thèmes de Vision 2015 ont été conservés (Performance économique, Éco-efficacité et Une entreprise où il fait bon travailler), mais « Engagement envers les parties prenantes » a été remplacé par « Chaîne de valeur et société » afin de souligner notre ambition d'adopter une vision plus globale de la présence et l'impact d'Umicore dans la chaîne de valeur dans son ensemble. Il s'agit de la grande priorité d'Umicore d'ici 2020.

Le processus de définition des objectifs environnementaux, de la chaîne de valeur et sociétaux de Horizon 2020 a impliqué un dialogue structuré avec la direction de chaque business unit afin de déterminer les thèmes sociaux et environnementaux susceptibles de générer un meilleur avantage compétitif. Afin de vérifier la pertinence avec les attentes externes, nous avons aussi mené une enquête en ligne auprès des parties prenantes. Les objectifs ont été débattus et ratifiés par le comité exécutif en février 2016.

Nous avons également identifié une série d'enjeux considérés par Umicore et nos parties prenantes comme importants en matière de management et qui devraient rester partie intégrante du rapport, même s'ils ne s'inscrivent pas dans le cadre d'un objectif Horizon 2020 spécifique. Prenons l'exemple des émissions de CO<sub>2</sub> : au cours de notre analyse de Vision 2015, nous avons estimé que le niveau absolu de nos émissions de CO<sub>2</sub> dépendait entièrement du mix énergétique des pays où nous exerçons nos activités, ce qui fait obstacle à la réalisation d'un objectif spécifique de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. Nous avons donc choisi de nous concentrer plutôt sur la performance énergétique et opérationnelle et sur l'efficacité matérielle. Nombre de parties prenantes attendent toutefois d'Umicore un compte-rendu des émissions de CO<sub>2</sub>. Ces données sont donc maintenues dans le périmètre du rapport.

#### 4 VALIDATION PAR LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le comité exécutif a validé la matrice et sa transposition en objectifs spécifiques environnementaux, sociétaux et de chaîne de valeur en février 2016. Les objectifs économiques et ambitions de croissance avaient déjà été validés en 2015. Par conséquent, nous estimons que nos objectifs Horizon 2020 et les informations reprises dans le présent document dressent un

tableau équilibré des exigences externes et de nos besoins internes et autorisent dès lors une évaluation pertinente de nos performances.

Vous trouverez les objectifs stratégiques associés à cette analyse de matérialité sur la page suivante.

#### MISES À JOUR

Suite à l'évaluation de 2019, le conseil d'administration a confirmé que l'Excellence opérationnelle, l'Approvisionnement, les Produits, les Ressources humaines et la Sécurité demeurent les thèmes de matérialité prioritaires d'Umicore. Le contenu et les déclarations de ce rapport s'articulent autour de nos objectifs Horizon 2020 et de la matérialité y afférente.

En vue de préparer sa future planification stratégique, Umicore a mené en 2019 une étude préliminaire destinée à évaluer notre approche relative à la matérialité et à sélectionner des thèmes susceptibles d'être mis en œuvre lors du prochain cycle stratégique. Dans l'intervalle, la méthode utilisée a inspiré la Charte d'évaluation des risques du Cobalt Institute (voir chapitre Chaîne de valeur et société).

En 2019, Umicore a également commandé un rapport préliminaire sur les risques et opportunités liés au changement climatique et une première approche a été faite pour définir les émissions de type 3 (Scope 3) pour le Groupe Umicore. Des analyses plus approfondies de ces sujets seront réalisées en 2020.

## OBJECTIFS HORIZON 2020

## PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

RENFORCER  
LE LEADERSHIP

Confirmer notre bon positionnement et notre offre exceptionnelle en matériaux destinés à la mobilité propre et en processus de recyclage

DOUBLER LE  
RÉSULTAT NET

Au moins doubler l'EBIT récurrent par rapport à 2014 en excluant les activités non continuées

RÉÉQUILIBRER NOTRE  
PORTEFEUILLE

Assurer une répartition plus équilibrée des revenus parmi les trois business groups

CHAÎNE DE VALEUR  
ET SOCIÉTÉAPPROVISIONNEMENT  
DURABLE

Sécuriser nos approvisionnements et promouvoir notre offre en boucle fermée

**Principaux aspects pertinents :** *Criticité des matières premières, Recyclage et capacité à fermer la boucle, Utilisation de matériaux recyclés, Raréfaction des ressources, Sélection des fournisseurs, Interruptions de l'approvisionnement, Durabilité de la chaîne d'approvisionnement / approvisionnement responsable*

PRODUITS ET  
SERVICES DURABLES

Mettre au point des produits qui génèrent une valeur durable pour nos clients ou la société

**Principaux aspects pertinents :** *Pensée cycle de vie, Opportunités et risques associés aux technologies et aux produits, Gestion responsable des produits, Santé publique et sécurité, Produits et production économies en Ressources, Substances toxiques et élimination progressive ou interdiction*

**Principales parties prenantes :** *Clients, Investisseurs et bailleurs de fonds, Secteur public et autorités, Société, Fournisseurs*

## ECO-EFFICACITÉ

DES ACTIVITÉS  
PERFORMANTES

Accroître la valeur par une utilisation efficace des métaux, de l'énergie et d'autres substances

**Principaux aspects pertinents :** *Consommation et performance énergétiques, opportunités et risques associés aux technologies et aux produits, produits et production économies en ressources*

**Principales parties prenantes :** *Clients, Investisseurs et bailleurs de fonds, Secteur public et autorités, Société, Fournisseurs*

UNE ENTREPRISE OÙ IL FAIT  
BON TRAVAILLER

## SÉCURITÉ

Objectif zéro accident

**Principaux aspects pertinents :** *Sécurité au travail, Sécurité des procédés*

## SANTÉ

Réduire l'exposition des employés à certains métaux

**Principaux aspects pertinents :** *Santé au travail*

ENGAGEMENT  
DE TOUS

Réaliser des progrès dans l'engagement de tous en ciblant la gestion des talents, la diversité et l'employabilité

**Principaux aspects pertinents :** *Diversité et inclusion, Formation et développement du personnel, Attirer les talents et les fidéliser*

**Principales parties prenantes :** *Clients, Employés, Investisseurs et bailleurs de fonds, Secteur public et autorités, Société, Fournisseurs*

D'autres thèmes définis comme pertinents par au moins une partie prenante au cours de l'évaluation de la matérialité mais qui ne constituent pas un objectif Horizon 2020 spécifique (p. ex. les émissions de CO<sub>2</sub> ou rejets de métaux) sont repris dans le rapport d'activité.



Quentin Poncelet et Ella Pei en visite au projet UNICEF d'enseignement à Madagascar

## Contribution à la communauté



[UMICORE.COM/GIVING-BACK-TO-SOCIETY](http://UMICORE.COM/GIVING-BACK-TO-SOCIETY)

### ENGAGEMENT ENVERS LES PARTIES PRENANTES

25

Umicore s'efforce de contribuer au bien-être des communautés où elle exerce ses activités et d'être une entreprise responsable et respectueuse des règles de bon voisinage.

Dans ce contexte, Umicore soutient plusieurs causes à la fois financièrement et en mettant du temps et des talents à leur disposition.

Umicore canalise des ressources vers des parrainages et donations, chaque business unit devant allouer un budget annuel de donation sur base d'un cadre interne promouvant des engagements stables et à long terme, indépendamment de la situation économique générale. Au-delà des bénéfices directs qu'elle génère par l'emploi et les impôts locaux, Umicore croit pouvoir apporter une contribution positive aux communautés dans lesquelles elle est présente en donnant aux sites d'Umicore les moyens de prendre des initiatives de donation et de parrainage à l'échelle locale. Le soutien d'Umicore peut prendre la forme de contributions en nature ainsi que la mise à disposition de personnel sur des projets communautaires.

Si les sites déterminent le domaine spécifique de leurs propres initiatives, l'objectif général est de soutenir et de promouvoir un tissu social fort dans la communauté entourant le site, en donnant la priorité aux initiatives ayant trait à l'éducation.

Les initiatives ayant trait à l'éducation sont particulièrement pertinentes pour Umicore en tant qu'entreprise technologique et fournissent un excellent moyen d'entrer en contact avec les jeunes de la communauté locale et de renforcer les liens entre Umicore et son voisinage.

Au niveau de l'entreprise, l'accent est mis sur des projets à l'échelle internationale. La priorité est donnée aux initiatives présentant une composante éducative claire et liées au développement durable (social, environnemental et/ou technologique).

#### DES PARTENARIATS FRUCTUEUX

Une éducation de qualité pour tous est l'un des principaux objectifs de l'UNICEF, avec qui Umicore a noué un partenariat à long terme depuis 2011, en s'impliquant dans 2 projets spécifiques d'éducation pour enfants en Inde et à Madagascar. Malgré les avancées impressionnantes et un travail sans relâche, de gros efforts sont encore à fournir pour garantir l'accès de chaque enfant à une éducation de qualité dans ces deux pays. L'UNICEF réalise un travail remarquable en agissant sur le terrain, en collaboration avec les autorités locales. Notre partenariat se traduit par des actions très concrètes, comme la construction d'écoles ou l'amélioration des systèmes d'éducation.

En outre, Umicore est un membre fondateur d'Entrepreneurs pour Entrepreneurs qui associe des entreprises donatrices à des œuvres de bienfaisance axées sur la promotion de l'entrepreneuriat dans le monde en voie de développement. Au fil des années, Umicore et Entrepreneurs pour Entrepreneurs ont soutenu des projets en Bolivie, au Cambodge, au Congo, en Équateur, en Haïti, au Mali, au Togo et dans d'autres pays.

Umicore ambitionne de contribuer à l'aide humanitaire partout où il y en a besoin, contribuant à ce titre en 2019 au fonds de Médecins sans Frontières pour un programme de santé maternelle en Afghanistan.

Ces efforts conjugués aux quatre coins du monde nous soutiennent dans notre ambition d'être une entreprise responsable et de contribuer à la communauté.

# Performance économique

## OBJECTIF 2020

### RENFORCER NOTRE LEADERSHIP

Confirmer notre position forte et notre spécificité dans le domaine du recyclage et des matériaux pour la mobilité propre.

### DOUBLER LES RÉSULTATS

Au moins doubler l'EBIT récurrent par rapport à 2014 et sans tenir compte des activités non-continuées.

### RÉÉQUILIBRER LE PORTEFEUILLE

Assurer une meilleure répartition des contributions entre les 3 segments d'activité.

## PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS

- ❶ Contexte réglementaire et législatif
- ❷ Approvisionnement durable et éthique
- ❸ Technologie et substitution
- ❹ Marché
- ❺ Prix des métaux



[VOIR RISQUES, P.58](#)



Martin Schmidt et Thia Elena Zhou, sur le site de Hanau

## EN PRATIQUE

# Filtres à particules essence

Les technologies de pointe en filtres à particules (FAP) pour moteurs à essence se taillent une part croissante dans les fortes ventes de catalyseurs d'Umicore, notamment en Europe et en Chine.

Les FAP réduisent les émissions de particules des véhicules et l'ajout de revêtements de pointe améliore les fonctions du système d'échappement. Un revêtement de matériaux catalytiques à trois voies

sur les FAP contribue à faire baisser les émissions d'hydrocarbures, de monoxyde de carbone (CO), et d'oxydes d'azote (NOx). Les FAP catalysés qui en résultent revêtent une importance croissante alors que les facteurs de conformité diminuent, que les législations relatives aux émissions se durcissent et que les futures limites d'émissions risquent de s'étendre aux particules ultrafines.



[ANNUALREPORT.UMICORE.COM/STORIES](#)

# Revue économique

€ 509m

EBIT RÉCURRENT

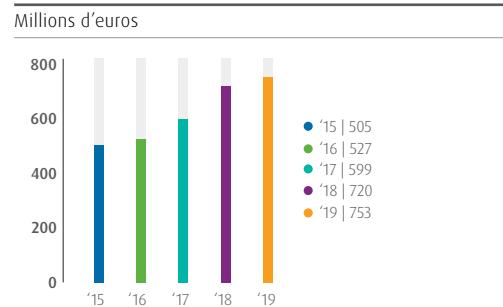
€ 553m

DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

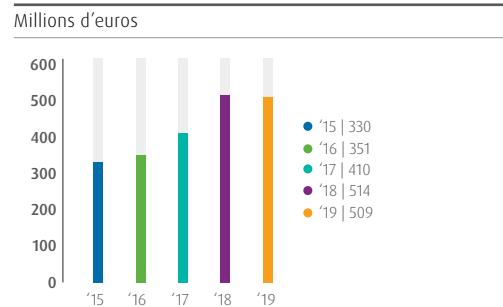
12,6%

ROCE

## GROUPE - EBITDA RÉCURRENT



## GROUPE - EBIT RÉCURRENT



## GROUPE- RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE)



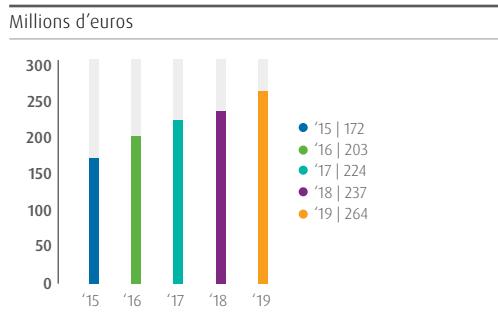
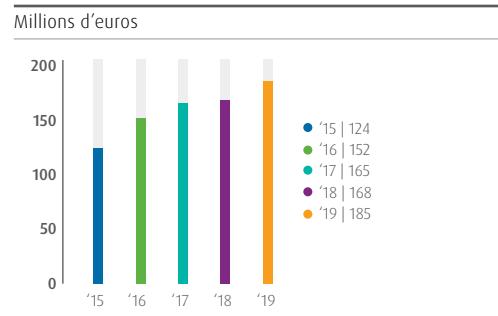
Nous avons sélectionné 3 indicateurs clés de performance pour mesurer notre succès dans l'exécution de notre stratégie de croissance Horizon 2020 et nos progrès vers nos objectifs à plus long terme :

- EBITDA récurrent donne une information claire sur les bénéfices et la rentabilité, et est également une bonne approximation pour la génération de flux de trésorerie opérationnels (flux de trésorerie provenant des opérations avant variation du fonds de roulement en espèces).
- Dans le cadre de notre stratégie Horizon 2020, nous avons fixé comme objectif de doubler l'EBIT récurrent entre 2014 et 2020.
- Nous voulons que nos investissements créent de la valeur en générant des rendements attractifs et avons fixé un objectif pour notre ROCE au niveau du groupe d'au moins 15 %.

Umicore a affiché une solide performance en 2019, malgré la persistance de conditions difficiles dans ses principaux marchés, en particulier le secteur automobile. Les revenus pour l'ensemble de l'année ont progressé de 3 % pour s'établir à € 3,4 milliards, l'EBITDA récurrent a augmenté de 5 % à € 753 millions et l'EBIT récurrent s'est élevé à € 509 millions, proche des niveaux record de 2018. Après une performance légèrement moins favorable au premier semestre, les revenus et l'EBIT récurrent du deuxième semestre ont signé une forte croissance séquentielle, progressant respectivement de 6 % et 12 %. Au cours de l'année 2019, Umicore a réalisé des progrès importants dans la réalisation de sa stratégie de croissance.

Alors que le marché des véhicules électriques faisait la une de l'actualité, Umicore a encore renforcé son positionnement et confirmé sa capacité à fournir des technologies de matériaux à tous les types de

solutions de mobilité propre. Chez Catalysis, cette position s'est traduite par plusieurs succès dans les technologies de catalyseurs, comme des filtres à particules pour moteurs à essence et l'ouverture de la nouvelle usine de catalyse pour piles à combustible en Corée. Chez Energy & Surface Technologies, Umicore a poursuivi ses investissements dans la croissance de ses activités, à un rythme toutefois ajusté à la demande de marché actuelle. Umicore a mis en service son nouveau Process Competence Center en Belgique, a accru sa production dans la nouvelle usine en Chine et a démarré la construction de la nouvelle usine en Pologne. Umicore a également poursuivi la promotion d'une chaîne de valeur mondiale durable pour matériaux pour batteries, comme le prouvent l'acquisition des opérations de raffinage de cobalt et de précurseurs pour cathodes en Finlande et les partenariats à long terme conclus pour l'approvisionnement de cobalt durable. Enfin, Umicore a signé d'importants contrats d'approvisionnement

**CATALYSIS -EBITDA RÉCURRENT****CATALYSIS -EBIT RÉCURRENT****CATALYSIS -RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE)**

stratégique, couvrant plusieurs années, avec LG Chem et Samsung SDI pour fournir des matériaux pour cathodes NMC. Chez Recycling, Umicore a finalisé le programme d'expansion pluriannuel dans l'usine d'Hoboken et a mis en œuvre divers investissements pour encore améliorer la performance environnementale de l'usine.

**CATALYSIS**

En 2019 les revenus de Catalysis ont progressé de 7 % d'une année à l'autre pour s'établir à € 1 460 millions, en dépit du net repli de la production automobile mondiale. Umicore a continué de surpasser le marché des véhicules légers, grâce à des gains de parts de marché dans les applications pour véhicules légers à essence. En Chine, Umicore a tiré profit du lancement anticipé de plateformes conformes à la norme China 6 et a poursuivi sa croissance solide. Les revenus issus de Precious Metals Chemistry ont également progressé d'une année à l'autre, portés par la croissance des ventes de composés utilisés dans des applications des secteurs pharmaceutique et de la chimie fine ainsi que dans les catalyseurs pour piles à combustible. L'EBIT récurrent pour le business group Catalysis a atteint € 185 millions, en progression de

10 % par rapport à l'année précédente, et l'EBITDA récurrent s'est élevé à € 264 millions, en hausse de 11 %.

La hausse des prix du rhodium et du palladium a donné lieu à une augmentation importante des besoins en fonds de roulement au deuxième semestre.

Bien qu'il n'y ait aucun signe de reprise imminente du marché automobile, le business group prévoit de continuer à bénéficier de sa solide position sur le marché des applications de catalyseurs pour moteur à essence et d'une pénétration accrue des filtres à particules pour moteurs à essence, à valeur plus élevée, en Europe et en Chine. La montée en puissance de la production de catalyseurs pour piles à combustible va continuer en Corée.

Les revenus d'Automotive Catalysts ont augmenté par rapport à l'exercice précédent, malgré une récession mondiale du marché automobile. Dans le segment des véhicules légers, Umicore a continué de surpasser le marché, tant en termes de volumes que de revenus, et plus particulièrement en Chine. Cette tendance a été plus marquée au deuxième semestre de 2019. Umicore a également augmenté ses volumes et

revenus dans un marché ralenti des véhicules lourds à moteur diesel.

La production globale de véhicules légers a plongé de 6,3 % d'une année à l'autre, l'ensemble des principaux marchés étant en repli par rapport à 2018. La baisse de la production automobile en Chine (-8,9 %) a été le facteur principal derrière le déclin mondial. Les marchés européens et d'Amérique du Nord ont enregistré une contraction de respectivement 5,0 % et 4,4 %. Dans ce contexte difficile, Umicore a augmenté ses volumes et ses revenus, grâce à des gains de parts de marché dans les technologies de catalyseurs pour moteurs à essence et à une pénétration croissante de filtres à particules pour moteurs à essence, à valeur plus élevée, en Chine et en Europe.

En 2019, 40 % des volumes de catalyseurs pour véhicules légers d'Umicore ont été vendus sur le marché automobile asiatique, la Chine en représentant la majeure partie. L'Europe et les Amériques représentaient chacun 30 % des volumes mondiaux de catalyseurs pour véhicules légers d'Umicore. En Chine, les volumes d'Umicore ont progressé de manière significative, portés par la montée en puissance de plateformes pour moteurs

à essence récemment gagnées et par une forte exposition aux fabricants automobiles internationaux. Umicore est désormais le principal producteur de catalyseurs pour véhicules légers dans la région. La hausse des revenus a été plus prononcée encore, en raison de l'implémentation anticipée des normes d'émission China 6 dans certaines grandes villes ainsi que de la pénétration croissante de plateformes pour moteurs à essence nécessitant des filtres à particules. Cette excellente performance est en net contraste avec le marché automobile chinois, qui s'est contracté pour la seconde année consécutive en 2019. Après une forte contraction du marché automobile au premier semestre de 2019, le rythme du repli s'est quelque peu atténué au deuxième semestre, reflétant un quatrième trimestre traditionnellement plus solide et une comparaison plus favorable avec l'an dernier, car la demande au deuxième semestre de 2018 était plus particulièrement faible.

Au Japon, les volumes d'Umicore ont légèrement reculé, dans un marché globalement en stagnation, tandis qu'en Corée et en Asie du Sud-Est, les volumes d'Umicore ont été impactés défavorablement par le timing de certains changements de plateformes. Le marché automobile européen a perdu 5 % d'une année à l'autre, principalement en raison d'une forte baisse de la production de voitures diesel (-12 %), qui représentait 35 % du marché automobile en 2019. Umicore est moins exposée au segment des véhicules légers à motorisation diesel et a surperformé par rapport au marché automobile européen, tant en termes de volumes que de revenus, grâce à une solide position commerciale dans les technologies de catalyseurs pour moteurs à essence et à une contribution croissante des filtres à particules essence.

En Amérique du Nord, Umicore a enregistré une hausse des revenus, malgré le déclin du marché automobile, grâce à l'introduction de nouvelles plateformes, à

une exposition accrue au segment des SUV et à un mix clients favorable. Les volumes d'Umicore ont reculé en Amérique du Sud, conformément à la production de voitures dans la région, tandis que les revenus ont bénéficié d'une bonne exposition à différentes plateformes.

Afin de répondre à la demande croissante pour ses catalyseurs, Umicore a augmenté sa capacité dans les principales régions où des changements législatifs exigent des systèmes de catalyseur plus complexes. En Pologne, des lignes de production supplémentaires ont été mises en service au deuxième trimestre de 2019, en anticipation de la norme Euro 6d finale. La capacité de production a également été étendue en Chine au deuxième semestre de 2019, afin de répondre aux demandes croissantes des clients pour des plateformes conformes à China 6, ainsi qu'en Inde, en vue de soutenir la prochaine législation Bharat Stage 6.

Les revenus de Precious Metals Chemistry ont nettement augmenté d'une année à l'autre, soutenus par une augmentation de la demande des clients pour les catalyseurs homogènes d'Umicore utilisés dans les applications pharmaceutiques et en chimie fine, Umicore étant parvenu à étendre sa clientèle et son portefeuille de solutions novatrices avec succès.

La croissance des revenus a également été soutenue par une hausse notable de la demande en catalyseurs pour piles à combustible d'Umicore utilisés dans le secteur du transport. La demande en motopropulseurs à piles à combustible prend de la vitesse, tant pour les véhicules légers que pour les poids lourds. Afin de soutenir la croissance rapide de sa clientèle automobile, Umicore a étendu sa capacité de production pour les catalyseurs pour piles à combustible en Corée. La nouvelle usine a été inaugurée en octobre et la production monte en puissance.

## ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES

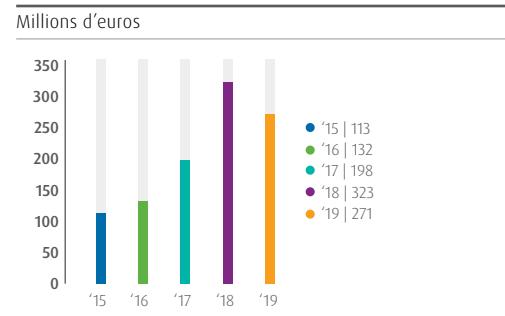
Les revenus de Energy & Surface Technologies ont atteint € 1 255 millions, en baisse de 5 % par rapport aux niveaux record de 2018, traduisant l'impact de la baisse des prix des métaux, des ventes moins importantes de produits à teneur élevée en cobalt ainsi que des ventes plus faibles de matériaux pour cathodes pour appareils électroniques portables haut de gamme et pour les applications de stockage d'énergie. Les ventes de matériaux pour cathodes d'Umicore utilisés dans des applications automobiles ont quant à elle augmenté au même rythme que le marché mondial des véhicules électriques, qui a progressé de 7,7 %. L'augmentation de ces ventes reflète l'exposition d'Umicore à différentes plateformes de véhicules électriques auprès de constructeurs mondiaux.

Les revenus et les marges ont été lourdement affectés par l'effondrement du prix du cobalt, qui en moyenne a perdu plus de la moitié de sa valeur par rapport à 2018 et a induit une forte baisse des marges de raffinage, de recyclage et de distribution de cobalt par rapport aux niveaux historiquement élevés de 2018. Comme annoncé précédemment, Umicore a intégré les activités de raffinage de cobalt et de nickel qui alimentent directement les usines de production de matériaux pour cathodes dans sa business unit Rechargeable Battery Materials. L'afflux de cobalt à prix réduit, extrait de manière non-éthique au sein d'opérations artisanales, confère un désavantage concurrentiel aux produits à haute teneur en cobalt d'Umicore, ce qui a continué d'affecter la performance du business group.

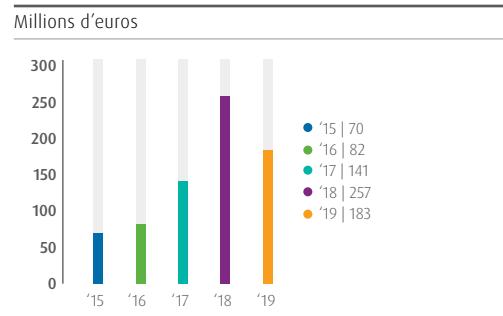
Comme anticipé, l'EBIT récurrent est nettement inférieur aux niveaux de 2018 (-29 %), s'établissant à € 183 millions. Ce recul d'une année à l'autre est le résultat, en plus des éléments susmentionnés,



### E&ST – EBITDA RÉCURRENT



### E&ST – EBIT RÉCURRENT



### E&ST – RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE)



de charges d'amortissements supérieures découlant des investissements récents ainsi que de coûts liés aux investissements dans les nouvelles usines en Chine et en Pologne. L'EBITDA récurrent s'est élevé à € 271 millions, en baisse de 16 % par rapport à l'année précédente.

La visibilité reste limitée, en particulier en Chine où la demande pour les véhicules électriques ne devrait pas se redresser sensiblement en 2020. Le business group devrait bénéficier de la consolidation des activités de raffinage de cobalt et de précurseurs pour cathodes récemment acquises à Kokkola, en Finlande. En outre, la performance du business group sera impactée par des coûts fixes plus élevés, comme les charges d'amortissement et les coûts initiaux liés aux investissements en cours pour augmenter la capacité, ainsi que par des dépenses en recherche et développement plus élevées.

Afin de s'aligner sur la mesure la plus couramment utilisée sur le marché des batteries rechargeables et de prendre en compte l'évolution du mélange chimique, Umicore a décidé d'exprimer ses projections en GWh plutôt qu'en tonnes de matériaux pour cathodes. Sur cette base, Umicore prévoit d'atteindre

une capacité de matériaux pour cathodes de 60 GWh d'ici la mi-2021 et de 100 GWh d'ici la mi-2023, conformément aux projections révisées.

Les revenus de Rechargeable Battery Materials ont reculé par rapport à 2018 en raison d'un repli dans les ventes de matériaux pour cathodes LCO à haute intensité énergétique pour l'électronique portable haut de gamme et d'une réduction de la demande en matériaux pour cathodes NMC utilisés dans des applications de stockage d'énergie. Le volume des ventes de matériaux pour cathodes NMC pour véhicules électriques a augmenté conformément au marché des véhicules électriques mondial, soutenus par l'exposition d'Umicore à différentes plateformes de véhicules électriques auprès de constructeurs mondiaux. Conformément à nos attentes, les volumes de ventes mondiaux de matériaux pour cathodes d'Umicore ont dépassé au deuxième semestre de 2019 les niveaux du premier semestre de 2019 ainsi que du deuxième semestre 2018.

En 2019, le marché mondial des véhicules électriques a ralenti, la demande en véhicules entièrement électriques et hybrides rechargeables ayant progressé de 7,7 %, après une impressionnante croissance

annuelle de 62 % en 2018. Alors que les ventes de véhicules électriques ont continué d'augmenter au premier semestre de 2019, bien qu'à un rythme inférieur à celui du deuxième semestre de 2018, les ventes ont ralenti au deuxième semestre de 2019 en raison du recul brutal de la demande de voitures électriques en Chine, suite à l'entrée en vigueur de la suppression des subventions à la fin du mois de juin. Le nouveau régime de subventions est également moins favorable à l'utilisation de matériaux de cathodes NMC dans les bus électriques utilisés comme transports en commun sur des distances plus courtes. Malgré la faiblesse temporaire de la demande, les ventes de véhicules électriques dans la région devraient augmenter massivement dans les années à venir, le gouvernement chinois restant pleinement résolu à faire progresser le transport électrique. Le Ministère de l'Industrie et des Technologies de l'Information, Ministry of Industry and Information Technology (MIIT) a récemment proposé un nouvel objectif de taux de pénétration de 25 % de NEVs en 2025 (contre 20 % auparavant et en comparaison avec un taux de pénétration de moins de 5 % en 2019), ainsi qu'une augmentation des objectifs de crédit de NEV pour la période 2021-2023.



En Europe, les ventes de véhicules électriques ont poursuivi leur forte progression (+ 30 %) en 2019, suite à l'anticipation par les constructeurs automobiles de la nouvelle réglementation en matière d'émissions de CO<sub>2</sub> et des super credits, qui seront tous deux instaurés en 2020, poussant les constructeurs à élargir leur offre en véhicules électriques. 26 % des ventes mondiales de véhicules électriques provenaient d'Europe, et ce chiffre devrait augmenter dans les années à venir. Le « Green Deal » récemment proposé en Europe accélère le mouvement vers l'électrification en instaurant des objectifs CO<sub>2</sub> plus stricts pour assurer, à partir de 2025, une voie claire vers une mobilité sans émission.

Tandis que l'année 2019 s'est avérée une année difficile en termes de demande pour les véhicules électriques, plusieurs régions sont en pleine transition vers la mobilité électrique et Umicore a atteint plusieurs jalons importants qui consolident sa position mondiale de fournisseur de matériaux pour batteries pour soutenir cette transition. Umicore a mis en service son nouveau Process Competence Centre à Olen, en Belgique, et a démarré la construction de son nouveau site de production en Pologne, où la production devrait commencer d'ici la fin 2020. Umicore a également démarré la mise en service de son nouveau site en Chine, en adaptant toutefois le calendrier des ajouts de lignes supplémentaires en raison de l'actuel ralentissement du marché, comme annoncé précédemment. Umicore a également signé des contrats, couvrant plusieurs années et démarrant en 2020, avec de grands fabricants de batteries pour véhicules électriques, LG Chem et Samsung SDI, pour fournir respectivement 125.000 et près de 80.000 tonnes de matériaux pour cathodes. Enfin, en 2019, Umicore a élargi sa chaîne de valeur intégrée et durable de matériaux pour batteries en faisant l'acquisition des activités de raffinage de cobalt et de précurseurs de matériaux pour cathodes de Freeport Cobalt à

Kokkola, en Finlande, et en concluant un partenariat à long terme avec Glencore pour l'approvisionnement en cobalt durable. En janvier de cette année, Umicore a également signé un accord d'approvisionnement à long terme de cobalt durable avec CMOC. Le cobalt des deux fournisseurs proviennent de leurs concessions à échelle industrielle et à la pointe de la technologie de RDC, qui fonctionnent en parfaite conformité avec la charte d'approvisionnement durable pour le cobalt d'Umicore et alimentent les raffineries d'Umicore à l'échelle mondiale, dont celle de Kokkola.

Umicore a également obtenu un support financier pour trois projets dans le cadre de projets importants d'intérêt européen commun (PIIEC 1F) pour batteries. Les projets PIEEC d'Umicore sont axés sur la recherche, l'innovation et le premier déploiement industriel de nouveaux produits et procédés qui sont cruciaux pour la production de batteries de grande qualité et abordables, capables d'être recyclées de manière sûre et écologique.

La demande en matériaux NMC utilisés dans les applications de stockage de l'énergie en Corée s'est retrouvée complètement paralysée au premier semestre de 2019, lorsque le gouvernement a mis un terme à la production de nouveaux systèmes après une série d'incidents de sécurité. La demande en matériaux pour cathodes destinés à cette application est restée morose depuis lors. Les ventes d'Umicore de matériaux pour cathodes LCO à haute intensité énergétique pour batteries utilisées dans l'électronique portable de haute qualité ont reculé, en raison des niveaux de stock élevés dans la chaîne d'approvisionnement ainsi que de la concurrence de produits contenant du cobalt bon marché provenant d'opérations artisanales non éthiques.

Les revenus et les marges de Cobalt & Specialty Materials ont été fortement touchés par la baisse

du prix du cobalt et l'impact du cobalt bon marché provenant de l'extraction artisanale non éthique, donnant lieu à une baisse des volumes et des marges dans pratiquement toutes les activités liées au cobalt.

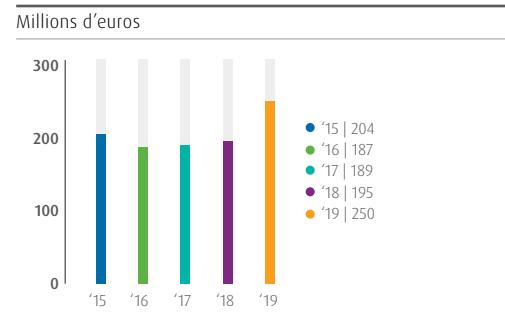
La demande en produits contenant du cobalt a été affaiblie par la réduction par les clients de leurs stocks excédentaires constitués en 2018, lorsque le prix du cobalt affichait en moyenne plus de deux fois le prix de 2019. De plus, les volumes et les primes de ces produits ont été affectés par l'afflux de cobalt bon marché produit de manière non éthique à partir de l'extraction artisanale, permettant à plusieurs concurrents d'afficher un prix de vente inférieur. Même si le bas prix du cobalt a incité certains mineurs à prendre leurs distances par rapport à l'extraction artisanale de cobalt, un important stock de ce cobalt continue d'alimenter aujourd'hui le marché. Les marges dans l'activité de distribution ont également été impactées par la baisse du prix du cobalt, les volumes progressant grâce à une expansion géographique réussie.

Les revenus pour les composés de nickel utilisés dans les industries des batteries, de la galvanisation et des catalyseurs ont légèrement augmenté d'une année à l'autre. Dans un contexte de marché difficile, Umicore a décidé de mettre un terme à l'exploitation de son usine de raffinage et de recyclage de cobalt, de nickel et de rhénium à Wickliffe, dans l'Ohio aux États-Unis. L'usine transformait ces métaux en composés pour les industries des catalyseurs, du raffinage pétrochimique et de l'aéronautique. Le recyclage de cobalt contenant des résidus de métaux durs sera repris par l'usine de raffinage et de recyclage à Olen, en Belgique, tandis que les autres activités seront progressivement arrêtées dans le courant de 2020.

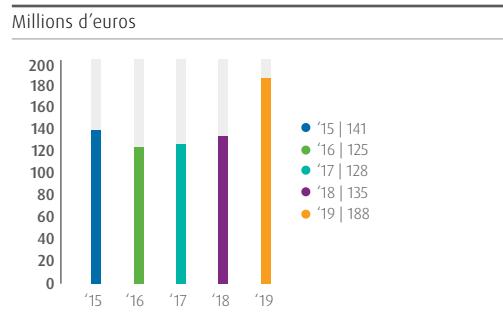
Les revenus d'Electroplating ont légèrement augmenté par rapport à l'année précédente, grâce à la hausse de la demande pour les électrolytes à



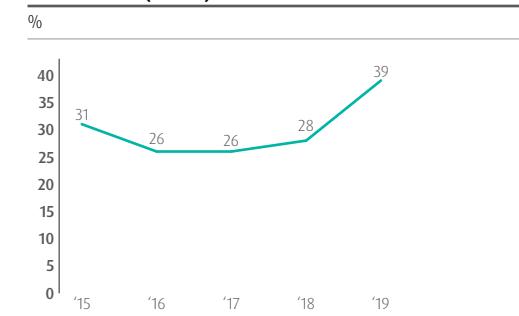
### RECYCLING – EBITDA RÉCURRENT



### RECYCLING – EBIT RÉCURRENT



### RECYCLING – RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE)



base de métaux précieux technologiquement avancés d'Umicore utilisés dans l'électronique portable. La demande pour les applications de bijouterie et décoratives a cependant fortement reculé en raison du ralentissement économique et de la réduction par les clients de ces industries de leur consommation de métal, dans un contexte de hausse rapide des prix des métaux précieux.

Les revenus de Electro-Optic Materials ont été relativement stables par rapport à l'année dernière. La hausse des revenus issus des finitions optiques infrarouges et du recyclage et du raffinage de germanium a compensé l'impact d'une réduction de la demande en revêtements à couche mince provenant du secteur de la microélectronique. Les revenus provenant des substrats sont restés globalement stables.

#### RECYCLING

Recycling a enregistré des revenus de € 681 millions et un EBIT récurrent de € 188 millions en 2019, soit une progression de respectivement 9 % et 40 % par rapport à 2018. Les résultats du business group ont été soutenus par la hausse du prix des métaux. De plus, Precious Metals Refining a bénéficié d'un

environnement d'approvisionnement favorable et a optimisé son mix de matières entrant dans le processus, compensant la majorité de l'impact de la fermeture prolongée et de l'incendie survenu en juillet. L'EBITDA récurrent s'est élevé à € 250 millions, soit une progression de 29 % par rapport à 2018.

La combinaison de la hausse des prix des métaux, certains ayant été couverts au cours de l'année 2019, d'un environnement d'approvisionnement durablement favorable et d'une plus grande disponibilité de la fonderie à Hoboken devrait avoir un impact positif sur la performance du business group en 2020.

Les revenus et bénéfices de Precious Metals Refining ont fortement augmenté d'une année à l'autre, grâce à des conditions de marché plus favorables dans certains segments d'approvisionnement et de la hausse des prix des métaux. Comme prévu, les volumes traités ont été inférieurs à 2018, en raison de l'arrêt de maintenance prolongé de l'usine d'Hoboken au début de l'année. De plus, la disponibilité générale de la fonderie a été affectée par l'incendie survenu au mois de juillet. Umicore a cependant été capable de

compenser la majorité de la perte de volume par une optimisation du mix d'approvisionnement.

L'environnement de prix des métaux a été favorable en 2019, caractérisé par une hausse des prix de certains métaux précieux et platinoides, particulièrement au deuxième semestre de l'année. Même si Umicore avait déjà verrouillé une portion significative de son exposition à ces métaux au premier semestre de l'année, et n'a dès lors pas pu tirer pleinement profit de l'augmentation survenue au deuxième semestre de l'année, les prix moyens reçus pour ces métaux en 2019 étaient néanmoins largement supérieurs aux niveaux de 2018.

La disponibilité de matières secondaires complexes s'est accrue, et plus particulièrement celle de matériaux en fin de vie, comme les catalyseurs automobiles usagés, qui ont une charge en métaux plus élevée en comparaison à la génération antérieure de catalyseurs automobiles, et la proportion de particules à filtres diesel en augmentation. Dans le segment des déchets électroniques, la disponibilité de circuits imprimés à recycler a augmenté, suite à l'application plus stricte par le gouvernement chinois du « Green Fence » dans



un effort de prévention de l'entrée illégale de déchets électroniques dans le pays.

Umicore a pleinement exploité ses capacités technologiques distinctives pour recycler une proportion accrue de matières complexes de ce type. Cette optimisation du mix a compensé la majorité du déficit de volume de 2019.

Le programme d'extension de capacité de l'usine de Hoboken, portant sur plusieurs années, est désormais terminé, et l'objectif sera d'assurer une disponibilité maximale de l'équipement et d'optimiser l'utilisation de cette capacité étendue, pour répondre au mieux aux opportunités d'approvisionnement sur le marché. Dans le cadre de ses efforts continus d'amélioration de la performance environnementale de l'usine d'Hoboken, Umicore a mis en œuvre plusieurs investissements afin de moderniser les équipements existants.

Les revenus de Jewelry & Industrial Metals sont restés stables par rapport à 2018. L'activité a bénéficié d'une augmentation de la demande du marché pour les pièces d'argent, de gains de parts de marché dans ses activités de raffinage et de recyclage et d'une demande toujours solide pour ses catalyseurs à haute performance. Les niveaux des commandes de ses produits de bijouterie et industriels ont reculé par rapport à l'année précédente.

La contribution aux revenus de Precious Metals Management a fortement augmenté par rapport à l'année précédente, la business unit tirant profit de conditions commerciales favorables pour les métaux précieux et certains métaux platinoides.

## REVUE FINANCIÈRE

### RÉSULTATS FINANCIERS ET FISCALITÉ

Les charges financières récurrentes se sont élevées à € 83 millions, soit une hausse par rapport à € 69 millions pour la même période l'an dernier, principalement due à une hausse des coûts de change et des charges nettes d'intérêt. Ce dernier élément est dû à l'augmentation de la dette financière, y compris une part accrue de financement local en Asie.

La charge fiscale récurrente sur la période s'est élevée à € 103 millions, similaire à l'an dernier, et correspond à un taux d'imposition récurrent réel de 24,7 % (24,4 % en 2018). La charge fiscale totale payée pour l'année s'est élevée à € 87 millions, soit € 41 millions de moins que l'année précédente.

Le Groupe a appliqué l'interprétation IFRIC 23 rétroactivement avec l'effet cumulé de l'application initiale de l'interprétation reconnu dans le bilan d'ouverture dans les réserves au 1er janvier 2019.

### FLUX DE TRÉSORERIE

La trésorerie d'exploitation, dont les variations de fonds de roulement net, s'est élevée à € 549 millions, comparée à € 92 millions en 2018. Après déduction de € 588 millions pour les dépenses d'investissements et les frais de développement capitalisés, cela correspond à un flux de trésorerie opérationnel disponible de - € 39 millions pour l'année, comparé à - € 406 millions l'an dernier.

L'EBITDA récurrent s'est élevé à € 753 millions, en hausse de 5 % comparé à € 720 millions pour la même période l'an dernier, et correspond à une marge EBITDA récurrente de 22,1 % comparée à 21,9 % en 2018. L'adoption de la nouvelle norme comptable pour les contrats de location-financement, IFRS 16, a un effet positif de € 17 millions sur l'EBITDA récurrent de l'année. Le fonds de roulement net du Groupe a augmenté de € 78 millions par rapport au niveau de fin 2018. Cela reflète une augmentation marquée des besoins en fonds de roulement du business group Catalysis au second semestre en raison d'une forte hausse des prix des métaux platinoides, en partie compensée par la libération du fonds de roulement dans le segment Recycling.

Les dépenses d'investissement se sont élevées à € 553 millions, en hausse par rapport à € 478 millions l'an dernier, suite à des investissements plus élevés dans tous les business groups. Le business group Energy & Surface Technologies représentait près de deux tiers du montant total, principalement en raison des investissements liés aux importants programmes d'expansion pour les matériaux pour cathodes en Chine et en Pologne. La hausse des investissements chez Catalysis traduit l'expansion de la capacité en Chine, en Pologne et en Inde ainsi que l'expansion de la capacité pour catalyseurs pour piles à combustible en Corée. Chez Recycling, les dépenses d'investissement ont inclus les investissements effectués lors de l'arrêt prolongé pour maintenance de l'usine d'Hoboken et les investissements visant à encore améliorer la performance environnementale de l'usine.

L'acquisition des activités de raffinage de cobalt et de précurseurs pour cathodes à Kokkola a été finalisée début décembre, se traduisant par une sortie de trésorerie de € 188 millions.

Les dividendes versés aux actionnaires d'Umicore au cours de la période se sont élevés à € 186 millions et les sorties nettes de trésorerie liées au rachat d'actions propres pour couvrir les options sur actions et les octrois d'actions se sont élevées à € 29 millions.

#### DETTE FINANCIÈRE

La dette financière nette s'élevait à € 1 443 millions au 31 décembre 2019, en hausse par rapport à € 861 millions à fin 2018, principalement en raison des dépenses d'investissements d'Umicore et de l'acquisition de l'usine de Kokkola. La reconnaissance des contrats de location d'exploitation dans la dette financière, suite à l'application de la nouvelle norme comptable relative aux contrats de location, IFRS 16, a eu un impact de € 46 millions. La dette financière nette à la fin de la période correspondait à 1,9x l'EBITDA récurrent. Les capitaux propres du groupe s'élevaient à € 2 593 millions, ce qui résulte en un ratio d'endettement net / fonds propres (gearing) (dette nette / dette nette + capitaux propres) de 35,2 %.

La dette financière nette inclut le placement privé de € 390 millions de dette aux Etats-Unis émis en juin, qui a été utilisé en septembre. Le placement est complémentaire aux placements privés de dette existants, émis en 2017 pour un montant total de € 690 millions, les deux lignes de crédit syndiquées, actuellement non tirées, pour un montant total de € 795 millions, et d'importants instruments supplémentaires de financement à court terme.

#### ÉLÉMENTS NON-RÉCURRENTS

Les éléments non-récurrents ont eu un impact négatif de € 30 millions sur l'EBIT pour l'année. Les coûts de restructuration se sont élevés à € 26 millions et sont principalement liés à l'arrêt des activités sur le site de Wickliffe dans la business unit Cobalt & Specialty Materials. La définition d'Umicore des éléments non-récurrents inclut également les dépréciations des métaux immobilisés de façon permanente. Comme mentionné précédemment, Umicore applique depuis le 1er janvier 2019 les principes comptables IAS 16 et IAS 36 pour valoriser les stocks de métaux immobilisés en permanence. Cela implique que ces stocks font partie du test annuel de dépréciation qu'Umicore effectue sur ses entités (« unité génératrice de trésorerie ») qui disposent de tels stocks. La clôture comptable du 31 décembre 2019 n'a identifié aucun besoin de dépréciation pour ces métaux liés immobilisés de façon permanente.

L'impact des éléments non-récurrents sur le résultat net (part du Groupe) s'est élevé à € 24 millions.

#### COUVERTURE

Au cours de l'année 2019, Umicore a conclu des contrats à terme supplémentaires, afin de sécuriser une partie considérable de son exposition structurelle aux prix de certains métaux précieux, ce qui permet d'accroître la visibilité des bénéfices. En particulier pour l'or et le palladium, Umicore a verrouillé plus de la moitié de son exposition pour 2020 et 2021. Umicore a aussi verrouillé une partie importante de son exposition au platine pour 2020. En l'absence d'un marché commercial adossé à des actifs, aucun contrat à terme n'a été conclu pour le rhodium.

€ 1,30

BÉNÉFICE RÉCURRENT

## NOMBRE D'ACTIONS ÉMISES

2019	
Nombre d'actions émises au 31 décembre	246.400.000
dont actions propres	5.624.550
dont actions en circulation	240.775.450
<b>Nombre pondéré moyen d'actions en circulation</b>	
Dilution potentielle due aux plans d'options sur actions	1.354.110
Nombre pondéré moyen ajusté d'actions ordinaires	241.912.769

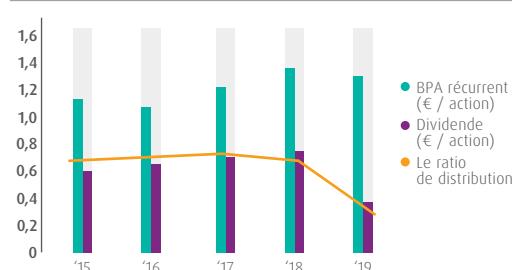
Investir dans Umicore, c'est investir dans la production de matériaux pour une vie meilleure – notre mission étant Materials for a better life – et soutenir notre stratégie.

Nous avons une structure de capital saine avec une marge de financement suffisante pour exécuter notre stratégie de croissance. L'endettement est maintenu à un niveau équivalent au statut de crédit de première qualité.

## L'ACTION UMICORE

Les actions Umicore sont cotées sur Euronext. Le nombre total d'actions en circulation et entièrement libérées ainsi que le nombre de droits de vote s'élèvent à 246 400 000. Umicore a racheté 1 275 871 de ses propres actions en 2019. Au cours de l'année, 936 604 actions ont été utilisées dans le contexte de l'exercice des options sur actions. Le 31 décembre 2019, Umicore détenait 5 624 550 actions propres, soit 2,28 % du total des actions en circulation du Groupe.

## RETOURS AUX ACTIONNAIRES



Euronext a reconnu Umicore comme un leader dans la croissance durable et lui a décerné le prix de « Société de croissance durable pour la décennie 2009-2019 ». Le prix de la croissance durable est décerné à l'entreprise qui a connu la plus forte performance boursière de la dernière décennie parmi les actions belges présentes dans au moins un indice de durabilité d'Euronext.

## PLUS-VALUE POUR LES ACTIONNAIRES

Umicore vise la création de valeur pour ses actionnaires. Aucun ratio de distribution n'a été fixé.

Par prudence, et compte tenu de la situation extrêmement imprévisible au niveau mondial liée au COVID-19, le Conseil d'administration d'Umicore a décidé de proposer un dividende de € 0,375 par action pour l'année 2019. Cette proposition remplace la proposition initiale faite le 7 février 2020 de € 0,75 par action, et correspond au montant de l'acompte sur dividende qui a déjà été versé le 27 août 2019. Cette décision doit être considérée comme une manière pour la direction et le Conseil d'administration d'Umicore de répartir les efforts à consentir entre les différentes parties prenantes.

## INDICES & NOTATIONS

### EURONEXT

BEL20; Euronext 100

### AS YOU SOW

Carbon Clean 200 – 1<sup>er</sup> du secteur Materials, 14<sup>e</sup> globalement

### CORPORATE KNIGHTS

GLOBAL 100 – 1<sup>er</sup> du secteur Materials, 7<sup>e</sup> globalement

### ECPI

EMU Ethical Equity; Euro ESG Equity; World ESG Equity

### FORUM ETHIBEL

Sustainability Index Excellence Europe  
Sustainability Index Excellence Global  
Ethibel PIONEER

### FTSE RUSSELL

FTSE4GOOD; FTSE Environmental Opportunities 100

### ISS OEKOM

PRIME ESG Rating

### MSCI

ACWI Sustainable Impact Index  
ACWI Low Carbon Target  
Belgium IMI Index  
EMU ESG Enhanced Focus Index  
Global Pollution Prevention Index  
World ESG Leaders Index  
AAA ESG Rating (Leader)

### STOXX

STOXX Europe 600; STOXX Europe Mid 200

### VIGEO EIRIS

Benelux 20; Eurozone 120

# Investir dans Umicore



La raffinerie de cobalt de Kokkola a rejoint Umicore le 2 décembre 2019, apportant 255 nouveaux collègues

## Approvisionnement durable en matériaux pour batteries

2019 a vu plusieurs jalons dans la mise en œuvre de la stratégie de croissance à long terme d'Umicore, façonnant une **chaîne de valeur durable** pour les batteries et appuyant la pénétration croissante des véhicules électriques dans le monde. Partout, les clients de matériaux pour batteries recevront des matériaux de la plus haute qualité, d'origine certifiée propre.

Le 30 novembre 2019, Umicore a acquis les activités de précurseurs de matériaux pour cathodes et de raffinage de cobalt de Freeport Cobalt à Kokkola en Finlande. La raffinerie de cobalt de Kokkola, hautement technologique, figure parmi les plus grandes au monde. Son savoir-faire en précurseurs et en raffinage complète parfaitement celui d'Umicore. L'expertise et l'expérience de ses 255 employés sont hautement estimées dans le secteur des matériaux pour batteries. Les raffineries de Kokkola et d'Olen, soumises à une évaluation tierce, ont été jugées conformes par le Responsible Minerals Assurance Process (RMAP) de l'Initiative Matières premières de l'UE. Les opérations acquises fourniront des précurseurs pour la production de matériaux pour cathodes, notamment à la nouvelle usine d'Umicore à Nysa, en Pologne, dont la mise en service est prévue pour la seconde partie de 2020.

La raffinerie de Kokkola sera fournie en cobalt par le biais des accords à long terme d'Umicore visant à s'approvisionner exclusivement à partir des meilleures opérations d'extraction de cobalt à échelle industrielle, en conformité avec le cadre d'approvisionnement durable en cobalt d'Umicore, le système de diligence raisonnable validé par des tiers mis en place pour éviter tout lien entre le cobalt et des pratiques non durables, notamment toute forme de travail des enfants. À titre d'exemple, l'accord renouvelable à long terme avec Glencore pour la fourniture d'hydroxyde de cobalt à Umicore, annoncé en mai 2019, sécurise l'approvisionnement d'Umicore pour une grande partie de ses besoins à long terme. Le cobalt sera fourni par les

opérations industrielles pointues d'extraction de cobalt de Glencore en RDC. Umicore a évalué chaque opération conformément à sa charte d'approvisionnement durable du cobalt et a effectué un audit de conformité complet de l'usine de Glencore en RDC en 2019. En janvier 2020, Umicore a également signé un accord à long terme d'approvisionnement de cobalt durable avec CMOC.

En 2019 Umicore a également annoncé des partenariats pour l'approvisionnement de matériaux pour cathodes NMC (nickel-manganèse-cobalt).

Umicore et LG Chem ont conclu un accord stratégique d'approvisionnement en matériaux pour cathodes sur plusieurs années pour fournir LG Chem depuis les usines d'Umicore en Pologne, en Corée et en Chine. L'accord prend effet en 2020 et porte sur 125 000 tonnes au total, sur plusieurs années. Les sociétés étudient par ailleurs un accord de licence technologique.

Umicore sera la première entreprise à fournir à ses clients du monde entier des matériaux pour cathodes présentant une qualité et des performances identiques à partir d'usines dans différentes régions.

Umicore aide en outre LG Chem à fermer la boucle en recyclant ses résidus de production, et une coopération à long terme pour le **recyclage de batteries** est en discussion.

Enfin, Umicore et Samsung SDI ont conclu un accord stratégique d'approvisionnement de près de 80 000 tonnes de matériaux pour cathodes NMC à haute performance qui démarre en 2020. Ces matériaux seront fournis depuis les usines de production d'Umicore dans différentes régions, la majorité venant initialement de Corée. Une grande partie est destinée aux applications automobiles, et une plus petite aux **systèmes de stockage d'énergie**. Les volumes importants offrent une prévisibilité et une visibilité essentielles pour la chaîne d'approvisionnement des véhicules électriques.

# Chaîne de valeur et société

## OBJECTIF 2020

### APPROVISIONNEMENT DURABLE

Sécuriser nos approvisionnements et promouvoir notre offre en boucle fermée.

### PRODUITS ET SERVICES DURABLES

Mettre au point des produits qui génèrent une valeur durable pour nos clients ou la société.

## PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS

- ① Contexte réglementaire et législatif
- ② Approvisionnement durable et éthique
- ③ Technologie et substitution
- ④ Marché
- ⑦ Climat & Environnement



[VOIR RISQUES EN P.58](#)



Course de formule E à Paris, le 27 avril 2019

## EN PRATIQUE

### Formule E : de la production de cathodes au recyclage de batteries

En partenariat avec **Mahindra Racing** dans le cadre du championnat de Formule E, Umicore a entrepris un programme de développement technologique. Umicore améliore par exemple les performances de la batterie 12V qui alimente l'ensemble des systèmes essentiels des voitures de Formule E de Mahindra Racing. Umicore est également le fournisseur officiel de services de recyclage de batteries du **Championnat**

**ABB de Formule E de la FIA** et retraite les cellules et batteries lithium-ion. Les métaux récupérés ne perdent aucune de leurs propriétés et sont transformés en matériaux cathodiques actifs qui seront réutilisés dans de nouvelles batteries rechargeables avec la même application. Cette approche en boucle fermée permet de réduire drastiquement l'empreinte écologique des matériaux pour batteries.



[ANNUALREPORT.UMICORE.COM/STORIES](#)

**Umicore Rapport annuel intégré 2019**



Marc Grynberg, Valter Sanches, Secrétaire général de IndustriALL Global Union et Guy Ryder, Directeur général de l'Organisation internationale du travail

# Chaîne de valeur et société



[UMICORE.COM/INDUSTRIALL](http://UMICORE.COM/INDUSTRIALL)

## Les droits de l'Homme sont fondamentaux pour Umicore.

Umicore vise une position de leader par son aptitude à fournir et à créer des solutions à base de matériaux contribuant à améliorer fondamentalement la qualité de vie. Les droits de l'Homme sont inscrits dans **The Umicore Way** qui est la pierre angulaire de toutes nos activités à Umicore. L'ensemble du personnel d'Umicore s'engage à respecter ces valeurs sous la déclaration clé :

« Nous soutenons les droits fondamentaux de l'homme et les respectons dans le cadre des activités du Groupe dans le monde entier. Nous engageons le dialogue avec les populations riveraines de nos activités et nous communiquons en toute transparence avec les parties prenantes »

Notre succès se mesure à notre capacité à offrir des bénéfices en matière d'environnement et d'approvisionnement éthique pour les matières premières rares, et à fournir des produits et des services créant une valeur durable pour nos clients et pour la société.

Les objectifs Horizon 2020 d'Umicore reflètent une vision proactive de notre rôle dans la chaîne de valeur globale. En amont, nous avons mis davantage l'accent sur la gestion des principaux critères d'approvisionnement des matières premières. Nous avons également cherché à garantir que les efforts d'Umicore en matière d'approvisionnement éthique puissent générer un avantage concurrentiel pour l'entreprise. En aval, nous disposons d'un solide portefeuille de produits et de services qui présentent des avantages spécifiques en termes de développement durable pour nos clients et pour la société. Notre expertise de longue date, en évolution constante, en approvisionnement éthique et en gestion durable des matières premières, est utilisée afin de promouvoir de meilleures pratiques.

Le 17 octobre 2019, Umicore et IndustriALL Global Union ont renouvelé leur Accord-cadre international sur le développement durable pour une période de quatre ans. La convention réaffirme l'engagement d'Umicore envers le développement durable et l'atteinte d'objectifs économiques, environnementaux et sociaux. Elle couvre de manière plus spécifique les droits de l'Homme, comprenant les conventions collectives de travail et l'égalité des chances, des conditions de travail sûres et saines, des questions d'environnement et de chaîne d'approvisionnement et la transformation digitale. Toutes les parties ambitionnent de poursuivre le dialogue constructif initié en 2007 pour assurer une mise en œuvre fructueuse de la convention.

Nous avons adopté des politiques afin de garantir que nos activités sont en phase avec The Umicore Way, dont le Code de conduite d'Umicore, la politique des droits de l'Homme ainsi que notre Charte d'approvisionnement durable. Umicore souscrit à la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations Unies. Nous nous sommes engagés à défendre les droits fondamentaux de l'homme que nous respectons au cours nos activités partout dans le monde. Notre engagement s'applique à tous les employés d'Umicore, toutes les filiales et coentreprises dont nous avons le contrôle opérationnel, ainsi qu'à tous les sous-traitants qui travaillent sur nos sites.

Notre succès dépend d'une relation de confiance et de professionnalisme avec les employés, les partenaires commerciaux, les actionnaires, les autorités gouvernementales et le public. Ces principes sont inscrits dans notre Code de conduite qui fixe le cadre du comportement éthique et du respect de la Loi, y compris en matière de lutte contre la corruption. Ce Code contient des procédures d'alerte (Integrity Hotline) et soutient notre engagement en faveur de l'égalité des chances et de la diversité. Tous les employés ont accès au Code de conduite et à The Umicore Way et sont tenus de les respecter.



### APPROVISIONNEMENT DURABLE & ÉTHIQUE

Nous voulons mettre à profit notre approche à la durabilité dans la chaîne de valeur, tant en amont avec nos fournisseurs qu'en aval avec nos clients.

En tant que groupe mondial spécialisé dans le recyclage et les technologies des matériaux, nous achetons et recyclons des minéraux et métaux destinés à une vaste gamme de produits et de technologies. Les matières premières, le transport, l'énergie et d'autres biens et services sont indispensables à l'exercice de nos activités. L'approvisionnement durable constitue un moteur essentiel de l'aspiration d'Umicore dans le cadre de Horizon 2020 à faire de la durabilité un avantage concurrentiel.

Notre **Charte d'approvisionnement durable** atténue les risques liés à la chaîne d'approvisionnement, y compris les droits de l'homme. La Charte reflète notre engagement envers des pratiques loyales, la transparence et la communication, la santé et la sécurité, et nos efforts visant à inclure, dans la mesure du possible, des fournisseurs locaux, de petite taille, dans nos processus d'approvisionnement en vue de soutenir les économies locales là où nous intervenons.

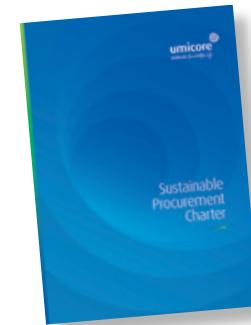
Nous sommes résolus à assurer de façon éthique et durable un avantage concurrentiel dans notre approche des matières premières critiques. Pour éviter que les métaux et minéraux précieux ne soient utilisés pour financer des conflits armés, porter atteinte aux droits de l'homme, recourir au travail forcé ou au travail infantile ou soutenir la corruption et le blanchiment d'argent, nous veillons à ce que l'approvisionnement en minéraux issus de zones de conflit soit conforme aux valeurs d'Umicore par le biais de notre politique en matière de **Chaîne d'approvisionnement mondial responsable en minéraux issus de zones de conflit ou à haut risque** basée sur les lignes directrices de l'OCDE.

Umicore continue par ailleurs à s'assurer que les activités de production d'or sont certifiées exemptes de lien avec un conflit. Nos clients sont de plus en plus demandeurs de telles garanties et nous leur fournissons la documentation confirmant le statut « sans lien avec un conflit » de nos produits.

Nos sites d'Hoboken et de Guarulhos sont certifiés en tant que fonderies n'utilisant pas de matériaux en lien avec un conflit par la London Bullion Market Association (LBMA), et notre fonderie d'Hoboken a, en 2019, réussi l'audit volontaire de la LBMA afin de confirmer le statut « sans lien avec un conflit » de l'argent utilisé pour ses activités de 2017. Umicore est certifiée par le programme Chain of Custody du Responsible Jewelry Council. Pour plus d'informations sur nos certificats, voir l'annexe V2.

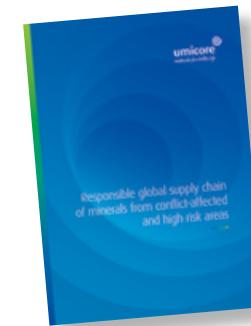
Nous attendons de nos fournisseurs qu'ils s'engagent à faire preuve d'intégrité commerciale, à promouvoir les principes d'approvisionnement durable au sein de leur chaîne d'approvisionnement et à respecter les lois environnementales locales ainsi que la législation internationale sur les droits de l'homme sur leurs propres sites et ceux de leurs fournisseurs, en vue notamment d'abolir le travail forcé et le travail des enfants et de supprimer toute discrimination.

Au total, nous utilisons plus de 18 000 fournisseurs à travers le monde, à qui nous avons versé en 2019 plus de € 15,6 milliards (y compris la teneur en métaux des matières premières). Dans le monde entier, les équipes Achats et Transport d'Umicore gèrent les processus d'achats indirects d'énergie et d'autres biens et services (représentant 10 % de nos dépenses). Quant aux achats de matières premières métallifères, ils sont directement effectués par les business units (soit 90 % de nos dépenses). En 2019, EcoVadis a continué son analyse des procédures d'achats indirects pour Umicore.



[Voir notre Charte d'approvisionnement durable en anglais :](#)

 [UMICORE.COM/  
SUSTAINABLEPROCUREMENT-CHARTER](#)



[Voir notre Chaîne d'approvisionnement mondial responsable en minéraux issus de zones de conflit ou à haut risque en anglais :](#)

 [UMICORE.COM/RESPONSIBLESUPPLY-  
CHAIN-POLICY](#)



## COBALT DURABLE

Depuis plus d'un siècle, Umicore est leader mondial des produits à base de cobalt présents dans de nombreuses applications, comme l'outillage ou les batteries rechargeables destinées aux voitures électriques. Certaines réserves de minerai de cobalt se trouvent dans des régions présentant de nombreux défis, donnant lieu à des pratiques contraires à l'éthique telles que le travail forcé, des conditions de santé et de sécurité précaires, le travail des enfants et la corruption.

**À nos yeux, l'approvisionnement durable de cobalt implique la prise en considération de la performance économique, environnementale et sociale de nos fournisseurs, et de l'impact social et environnemental de l'approvisionnement lors de l'achat des matériaux.**

Pour nous approvisionner en cobalt, nous avons mis en œuvre une Charte innovatrice d'approvisionnement durable du cobalt et avons été les premiers à obtenir une validation externe pour notre approche dans ce domaine.

Les différents aspects de la durabilité de la chaîne d'approvisionnement des batteries incluent les conditions dans lesquelles les matières premières sont extraites et traitées. Umicore est consciente des risques pour la durabilité liés à l'approvisionnement en cobalt, en particulier en République Démocratique du Congo.

Souvent, les activités minières artisanales et à petite échelle (ASM) sont liées à des problèmes tels que les violations des droits de l'homme, le travail des enfants, les conditions précaires de santé et de sécurité au travail. En 2004, Umicore a décidé d'exclure de sa chaîne d'approvisionnement le cobalt issu des ASM.

Umicore est la première société au monde à avoir mis en place une **Charte d'approvisionnement durable du cobalt** et à avoir obtenu une validation externe pour son approche en matière d'approvisionnement éthique dans ce domaine. Elle vise à minimiser le risque de lien entre le cobalt dans sa chaîne d'approvisionnement – et plus tard celui de ses clients – et les violations des droits de l'homme ou les pratiques commerciales contraires à l'éthique.

Sur la base de l'approvisionnement durable et éthique en cobalt qu'Umicore a introduit en 2004, la Charte a évolué pour traiter les risques spécifiques liés aux pratiques minières non éthiques, tels que le travail des enfants et les conditions de santé et de sécurité précaires. Des audits indépendants réguliers garantissent que la chaîne d'approvisionnement d'Umicore reste en conformité avec ces politiques.

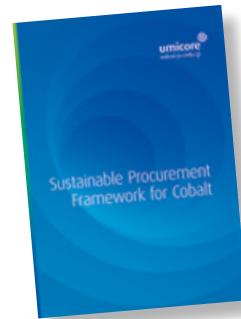
Pour garantir la traçabilité des matériaux au sein de notre chaîne d'approvisionnement, nous procédon à des recherches détaillées et à des évaluations des risques de nos fournisseurs. Nous visitons notamment des sites, vérifions les politiques et les procédures et, si besoin, développons des programmes d'amélioration.

En 2019, Umicore a de nouveau mené des activités de contrôle diligent pour l'ensemble des matériaux à base de cobalt achetés et utilisés dans des batteries rechargeables, des outils, des catalyseurs et plusieurs autres applications. Nous avons également piloté un nouveau protocole tiers d'audit sur site à notre plus grand fournisseur de cobalt, et nous poursuivrons ces actions avec d'autres fournisseurs à partir de 2020.

Notre raffinerie de cobalt d'Olen est devenue la première raffinerie de cobalt au monde à respecter la Responsible Minerals Initiative. Nos activités de cobalt nouvellement acquises à Kokkola ont été la deuxième raffinerie reconnue. La Responsible Minerals Initiative vise à résoudre les problèmes liés aux matériaux conflictuels et à établir des normes de durabilité pour l'industrie.

Umicore soutient également le développement de projets de traçabilité au sein de l'industrie. En 2019, le Cobalt Institute a lancé la Charte d'évaluation responsable dans le secteur du Cobalt (CIRAF), un cadre de gestion qui renforce la capacité des producteurs et des acheteurs de cobalt à évaluer, atténuer et rendre compte des risques de production et d'approvisionnement responsables dans leurs activités et leur chaîne d'approvisionnement.

Pour la première fois, Umicore rend également compte de notre chaîne d'approvisionnement à l'aide du CIRAF, que nous avons aidé à développer. Le CIRAF donne à l'industrie une première occasion de prendre des mesures conjointes pour rendre compte sur le cobalt durable. Pour plus d'informations, voir la note V2.



Au sein de la Global Battery Alliance, Umicore soutient le développement d'un passeport de batteries pour garantir la transparence sur l'origine, la transformation, l'utilisation et la fin de vie des matières premières. Le passeport tracera l'origine des matériaux pour batteries et pourra les suivre tout au long de leur cycle de vie sur une plateforme numérique mondiale, pour contribuer à l'éradication de pratiques sociales ou environnementales inacceptables et à l'éviction de matériaux non durables du marché.

Pour la cinquième année consécutive, Umicore a obtenu de la part de la partie tierce PwC, la garantie que nos achats de cobalt effectués en 2019 sont conformes aux conditions énoncées dans la Charte. La part de cobalt d'origine recyclée a également été examiné dans le cadre du processus d'assurance et s'élevait à 9 % pour 2019, contre 6 % en 2018.

Le rapport de conformité de 2019 sur la diligence raisonnable en matière d'achats de cobalt, ainsi que les rapports des années précédentes sont disponibles en anglais, sur notre site :



[UMICORE.COM/SUSTAINABLE-COBALT](http://UMICORE.COM/SUSTAINABLE-COBALT)

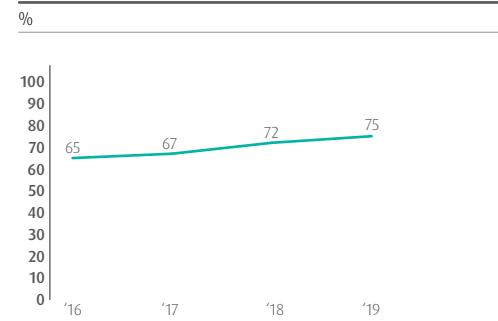
Voir notre Charte d'approvisionnement durable du cobalt en anglais :



[UMICORE.COM/  
SUSTAINABLEPROCUREMENT-  
CHARTER-COBALT](http://UMICORE.COM/SUSTAINABLEPROCUREMENT-CHARTER-COBALT)

## PRODUITS ET SERVICES DURABLES

## REVENUS EN MOBILITÉ PROPRE &amp; RECYCLAGE



L'objectif Horizon 2020 d'Umicore est de générer un avantage concurrentiel supplémentaire en développant des produits qui présentent des avantages spécifiques en matière de durabilité.

**Nous nous concentrons principalement sur les activités qui apportent des solutions à la mobilité propre et à la raréfaction des ressources.**

En 2019, 75 % du chiffre d'affaire du Groupe provenait d'activités qui fournissaient des produits ou des services directement liés à l'une de ces mégatendances, contre 72 % en 2018. Une grande partie des matériaux et des services constituant les 25 % restants du chiffre d'affaire répondent à des besoins sociétaux spécifiques tels que l'amélioration de la connectivité (matériaux pour verre de haute qualité, écrans) ou la réduction de la consommation d'énergie (matériaux pour des éclairages moins consommateurs d'énergie, comme les LED).

Pour obtenir le statut de **fournisseur durable privilégié**, nous travaillons directement avec nos clients pour répondre à leurs exigences environnementales et divulguer nos propres performances et ambitions. Ces dernières années, certains clients ont opté pour

une évaluation des fournisseurs durables par une tierce partie. Pour ces clients, Umicore participe au Carbon Disclosure Project (CDP). Depuis 1999, Umicore suit et divulgue l'ensemble de ses émissions et a inclus des objectifs de réduction dans son approche stratégique à partir de 2010. Nous avons réduit nos émissions au-delà de nos objectifs initiaux et sommes aujourd'hui engagés à améliorer nos performances environnementales en continu, et cela même avec une croissance qui se poursuit jusqu'en 2020.

Pour soutenir notre ambition de transformer la durabilité en un plus grand avantage concurrentiel, nous devons développer une parfaite compréhension de l'impact que nos produits ont sur le monde et l'utiliser en tant que levier pour améliorer l'empreinte de nos produits et services. Chez Umicore, les business units travaillent avec les équipes Corporate EHS sur les analyses du cycle de vie (ACV) afin d'identifier l'impact environnemental de leurs produits et services et de fixer une base de référence permettant de mesurer les améliorations. Nous partageons nos enseignements et participons aux efforts des associations, comme ceux du Nickel Institute, de la International Platinum Association et du Cobalt Institute.

En 2019 nous avons effectué une ACV sur nos matériaux pour cathodes, et nos données ont été vérifiées par un tiers. Grâce aux opportunités identifiées dans ces nouvelles données fiables, Umicore peut tirer parti de notre combinaison unique de chimie des matériaux, de mix énergétique et de matières premières et recyclées pour améliorer l'impact environnemental global et la mobilité à faible émission de carbone. Umicore continuera à développer des produits et services ciblés qui présentent des avantages spécifiques en matière de durabilité afin de répondre aux besoins croissants de nos clients dans ce domaine.

Une étude ACV que nous avons publiée en 2015<sup>(1)</sup> a révélé que le potentiel de réchauffement climatique du germanium extrait de sources recyclées est nettement inférieur à celui des sources primaires de germanium. La business unit ElectroOptic Materials (EOM) d'Umicore était déterminée à optimiser son approvisionnement en germanium durable. Depuis des années, EOM propose avec succès des services de recyclage de germanium à sa clientèle, qui renvoie les flux de déchets contenant du germanium à Umicore pour qu'ils soient retraités en nouveaux produits. En 2019, l'équipe de EOM a exploité le modèle en boucle fermée en installant la technologie de pointe d'Umicore dans les installations de certains clients. Le recyclage du germanium sur place présente de grands avantages financiers et environnementaux en termes d'impact et de coûts d'approvisionnement et d'expédition évités, en plus d'une efficacité accrue des ressources. Ce type d'innovation, qui nécessite une étroite collaboration entre les équipes multidisciplinaires de EOM et de nos clients, augmentera l'approvisionnement croissant de germanium durable d'Umicore dans les années à venir. En 2019, plus de 58 % du germanium utilisé chez Umicore provenait du recyclage ou de sources recyclées.

**Nous développons des solutions durables spécifiques pour nos produits et leurs applications en travaillant étroitement avec les clients.**

En 2019, Audi et Umicore ont achevé avec succès la phase test d'un partenariat de recherche stratégique, ayant récupéré plus de 90 % du cobalt et du nickel présents dans les batteries à forte tension e-tron d'Audi. Durant la seconde phase de ce projet, nous coopérerons sur une boucle fermée pour le cobalt et le nickel. Les matériaux récupérés seront utilisés dans de nouvelles cellules pour batteries.

(1) Robertz, B., Verhelle, J. & Schurmans, M. JOM (2015) 67:412  
<https://doi.org/10.1007/s11837-014-1267-6>



# Catalyseurs Stationnaires



[UMICORE.COM/INDUSTRIES](http://UMICORE.COM/INDUSTRIES)

## LA QUALITÉ DE L'AIR, C'EST NOTRE MÉTIER

La qualité de l'air est au cœur de la vision d'Umicore. Nous sommes l'un des principaux fabricants au monde de catalyseurs utilisés dans les systèmes d'échappement automobile et avec plus de 2000 installations à travers le monde, nous sommes un important fournisseur de systèmes de réduction catalytique sélective (SCR) à usage stationnaire (usines et navires).

## PRODUCTION D'ÉLECTRICITÉ

La production d'électricité à partir de turbines à gaz, de biomasse, de déchets valorisés et de moteurs génère également des émissions nocives. L'utilisation d'un catalyseur de contrôle des émissions peut réduire la plupart de ces émissions ou, dans certains cas, les neutraliser complètement. La réduction des émissions nocives pour plus de 100 gigawatts de la production électrique dans le monde est imputable aux catalyseurs DNX et DNO d'Umicore.

## PROPELLION MARINE

À partir de 2021, la plupart des moteurs de navire neufs seront équipés de systèmes SCR pour réduire les émissions de NOx. La réduction des émissions de SOx, CO<sub>2</sub> et de matière particulaire devient également de plus en plus exigeante. Umicore fournit des catalyseurs et systèmes SCR pour moteurs marins depuis 1988. Aujourd'hui, grâce aux efforts consacrés aux défis de l'industrie marine, nous fournissons des catalyseurs SCR et l'assistance technique pour l'ensemble des combustibles et configurations qui existent. Le catalyseur Marine SCR DNX® d'Umicore est optimisé pour éliminer le NOx des moteurs de toutes tailles. Nous avons introduit de nouveaux produits catalytiques, uniquement conçus pour des applications marines, capables de résister aux vibrations et respectant aisément les réglementations.

## RAFFINAGE ET PÉTROCHIMIE

Les produits pétroliers transformés, tels que le plastique, touchent presque tous les aspects de notre

quotidien. Les catalyseurs Umicore DNX et DNO jouent un rôle important en réduisant les émissions nocives de cette industrie, aidant les clients à respecter les limites strictes de rejets dans l'air et à limiter les périodes d'arrêt et l'impact sur les activités des usines.

## SECTEUR CHIMIQUE ET INDUSTRIEL

Les catalyseurs d'Umicore permettent aux usines industrielles d'améliorer la qualité de l'air au sein de leur communauté. C'est le plus vaste domaine d'applications devant répondre à différentes exigences. Des usines produisant de l'acide nitrique, de l'acide sulfurique, des produits alimentaires, des produits chimiques spéciaux, de l'aluminium, du verre, de l'acier et du ciment sont des exemples pour lesquels Umicore fournit des catalyseurs SCR pour le contrôle des émissions.

## SUR LA ROUTE OU DANS L'INDUSTRIE, LES TECHNOLOGIES UMICORE AMÉLIorent LA QUALITÉ DE L'AIR

Les catalyseurs d'oxyde d'azote (NOx) très efficaces d'Umicore peuvent réduire plus de 95 % des émissions de NOx, tandis que nos catalyseurs de réduction du monoxyde de carbone (CO) et des composés organiques volatils (VOC) peuvent diminuer de plus de 99 % les émissions de CO et de VOC. Ces deux types de catalyseurs peuvent être combinés en un seul produit, assurant l'élimination éco-énergétique du NOx, CO et VOC dans l'air et dans les gaz de combustion. Nos catalyseurs et filtres à particules ont évité le rejet dans l'air de millions de tonnes de polluants nocifs.

## UN MARCHÉ EN CROISSANCE

La croissance annuelle du marché des catalyseurs de contrôle des émissions dans les applications industrielles est estimée à 9 % dans le monde. Une part significative de cette croissance se trouve en Chine, où le gouvernement est décidé à remporter la bataille contre la pollution. En Chine, de nouveaux systèmes de contrôle des émissions seront installés dans des usines à grande échelle, dans des navires construits dans le pays et dans le secteur de l'énergie.

# Eco-efficacité

## OBJECTIF 2020

### DES ACTIVITÉS PERFORMANTES

Accroître la valeur grâce à une utilisation efficace des métaux, de l'énergie et d'autres substances.



## PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS

- ❶ Contexte réglementaire et législatif
- ❷ Technologie et substitution
- ❸ Climat et environnement

[VOIR RISQUES EN P.58](#)



## EN PRATIQUE

### Stockage énergétique sur le site Umicore d'Olen

En octobre 2019, Umicore a mis en œuvre un système de batteries industrielles sur notre site d'Olen, démontrant un stockage énergétique à une échelle industrielle importante grâce à un système composé de 48 batteries usagées de voitures électriques, constituant désormais une grande batterie de stockage de 1,2 MW ou 720 kWh.

Umicore poursuit trois objectifs à travers ce projet : soutenir le principe du recyclage permanent et l'économie circulaire, connaître et identifier les opportunités du marché d'équilibrage, du marché de la stabilisation de la fréquence ou de la gestion intelligente de l'énergie et viser un bon taux de rendement interne.



[ANNUALREPORT.UMICORE.COM/STORIES](#)

**Umicore Rapport annuel intégré 2019**



# Eco-efficacité

## OPTIMISER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DE NOS OPÉRATIONS, EN METTANT L'ACCENT SUR L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

**-23%**

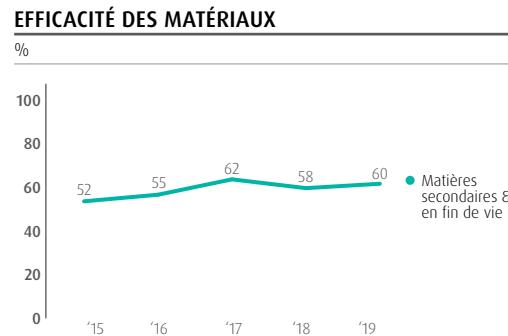
CONSOMMATION D'ÉNERGIE

**-59%**

REJETS DE MÉTAUX DANS L'AIR

**-57%**

REJETS DE MÉTAUX DANS L'EAU



En tant qu'entreprise de technologie des matériaux, notre ambition est de favoriser une utilisation plus efficace des métaux, de l'énergie et d'autres matières dans nos activités afin d'équilibrer les facteurs économiques et environnementaux et de travailler à la multiplication des relations en boucle fermée avec nos clients.

Notre engagement en faveur du développement durable tient compte de l'impact environnemental de nos activités. Nous nous efforçons d'améliorer constamment nos résultats environnementaux, de mettre en place des stratégies de gestion des risques utilisant des données valides et des principes scientifiques éprouvés, de participer activement à la gestion et à l'assainissement des risques résultant de

nos activités passées, et de faciliter et d'encourager la conception, l'utilisation, la réutilisation, le recyclage et l'élimination responsables de nos produits.

Notre succès se mesure par notre capacité à faire de la durabilité un avantage concurrentiel en gagnant en efficacité sur le plan des matériaux et de l'énergie par rapport à notre référence de 2015.

**Umicore est un leader mondial dans le recyclage et le raffinage éco-efficaces de matériaux contenant des métaux précieux.**

Parmi ceux-ci figurent des sous-produits issus d'autres industries des non-ferreux, des produits de consommation et des produits industriels en fin de vie ainsi que des déchets électroniques. Notre processus éco-efficace maximise le recyclage physique des matériaux et le revenu généré tout en minimisant le fardeau environnemental associé et les coûts totaux. Nous récupérons et vendons des métaux précieux, spéciaux, secondaires et de base, et notre modèle d'entreprise en boucle fermée maximise la réutilisation des matériaux.

La résolution de la **raréfaction croissante des ressources** mondiales et l'assurance de l'**efficacité des matériaux** sont des ambitions importantes de notre stratégie. En 2019, malgré une expansion et une augmentation de la capacité nécessitant des matières premières supplémentaires, nous sommes parvenus à

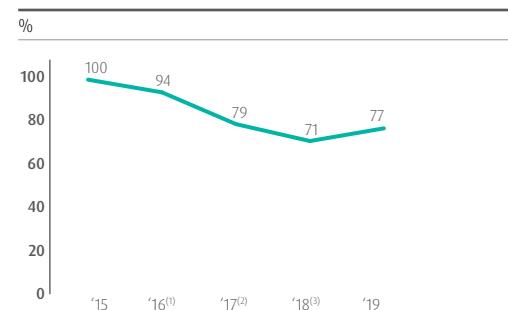
assurer plus de la moitié de notre approvisionnement en matériaux à partir de sources non primaires : 60 % des matériaux utilisés étaient en fin de vie ou d'origine secondaire et seulement 40% d'origine primaire.

Notre stratégie Horizon 2020 définit l'**efficacité énergétique** et la réduction des rejets de métaux comme indicateurs de performance clés pour l'éco-efficacité. Nous poursuivons des initiatives d'éco-efficacité afin de générer une valeur convaincante et un avantage concurrentiel par la réduction des coûts, la minimisation de notre empreinte carbone et le renforcement de notre licence d'exploitation. En outre, nous croyons qu'il est tout aussi important de suivre et divulguer notre performance relative à d'autres aspects environnementaux.

Nous continuons d'investir pour innover en matière de mobilité propre et de développement durable. Umicore priorise ses efforts R&D pour soutenir nos ambitions Horizon 2020 par le développement de solutions innovantes pour nos matériaux et nos processus. Notre capacité à créer un flux d'innovations et de solutions constitue un élément important de notre performance à long terme en matière d'éco-efficacité.

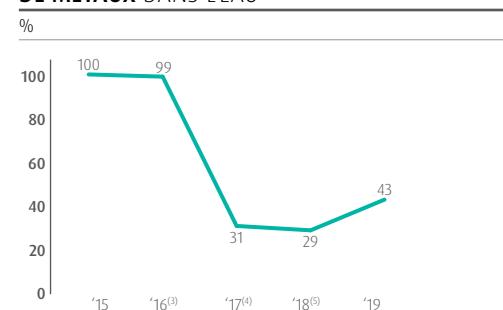


### CONSOMMATION D'ÉNERGIE NORMALISÉE



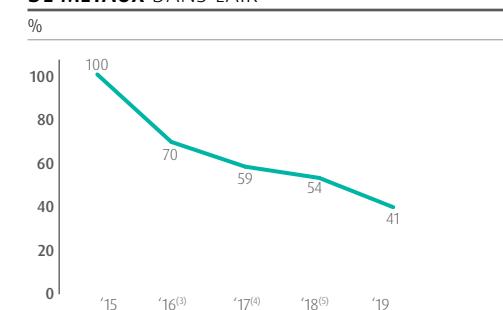
(1) et (2) voir l'annexe E4

### PERFORMANCE EN RÉDUCTION DES REJETS DE MÉTAUX DANS L'EAU



(3), (4) et (5) voir l'annexe E2

### PERFORMANCE EN RÉDUCTION DES REJETS DE MÉTAUX DANS L'AIR



(3), (4) et (5) voir l'annexe E2

tenir compte de l'intensité de production. Cette baisse est le résultat de gains de productivité, conjugués à la mise en œuvre de projets de performance énergétique.

En ce qui concerne nos **émissions directes de carbone**, nous enregistrons une hausse de 3% seulement par rapport à 2018 malgré une croissance continue. Ces dernières années, dans le cadre de notre engagement en faveur du développement durable, nous avons commencé à analyser la proportion d'**énergie renouvelable** dans nos achats d'énergie. 2019 est la première année où nous avons collecté systématiquement ces informations sur nos sites et sommes en mesure de rendre compte des résultats : 14% de l'électricité achetée par Umicore est d'origine éolienne, solaire et/ou a été produite par biomasse. Si choisir la proportion du renouvelable dans le bouquet des énergies que nous achetons n'est pas évident dans certaines des régions où nous opérons, Umicore s'emploie activement à l'augmenter.

#### REJETS DE MÉTAUX

Nous assurons un suivi et prenons des mesures pour réduire l'impact des rejets de métaux sur l'environnement, aussi bien dans l'air que dans l'eau. Chaque métal que nous rejetons présente un profil de toxicité potentielle spécifique pour l'environnement

et la santé humaine. Pour cette raison, nous nous concentrons sur la réduction de l'impact de nos rejets.

L'objectif pour 2020 est de réduire l'impact des rejets de métaux, tout en tenant compte de la croissance des volumes de production. Le suivi continue sur l'ensemble des sites, mais le reporting se concentre sur les dix sites, ou moins, à l'origine de 95% des rejets exprimés en impact.

Après correction des niveaux d'activité, l'impact des **rejets de métaux dans l'eau** en 2019 a chuté de 57% par rapport à 2015, surtout grâce à des projets d'amélioration sur nos sites. En 2019 toujours, une réduction temporaire et de courte durée de l'efficacité de la station d'épuration de Hoboken associée à une hausse des niveaux d'activité a entraîné un accroissement de l'impact sur l'eau par rapport à 2018. La réduction globale par rapport à 2015 prouve que nous restons résolus à atteindre les objectifs d'amélioration continue que nous nous sommes fixés dans Horizon 2020.

En 2019, l'impact des **rejets de métaux dans l'air** a chuté de 59% par rapport à 2015, principalement grâce aux efforts consentis pour améliorer la filtration et l'efficacité des processus.

Pour en savoir plus, consultez l'annexe E2.

#### EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

**Umicore joue un rôle clé dans la transition vers une société à faible émission de carbone.**

Nous produisons des matériaux pour batteries rechargeables destinées aux VE, des catalyseurs pour réduire les émissions de l'industrie et du transport, et nous contribuons au bon usage des ressources en recyclant en boucle fermée les métaux et produits en fin de vie. Dans le cadre de nos activités propres, nous nous engageons à atteindre une plus grande efficacité énergétique par rapport à nos niveaux de 2015.

La consommation énergétique est constamment surveillée et régulée sur tous nos sites. Les principaux contributeurs sont en outre invités à développer des projets en matière d'efficacité énergétique et sont tenus d'en rendre compte. Plusieurs sites d'Umicore ont mis en œuvre la norme ISO 50001 relative à l'**efficacité énergétique**, et les deux plus grands sites belges font partie de la Convention de référencement énergétique passée avec le Gouvernement flamand depuis 2004. En 2019, 27 sites représentaient 95% de la consommation énergétique du Groupe, avec un total de 34 projets d'efficacité énergétique mis en œuvre au cours de l'année. À la fin de l'année, Umicore avait réduit de 23% sa consommation énergétique par rapport à la base de référence de 2015, corrigé pour

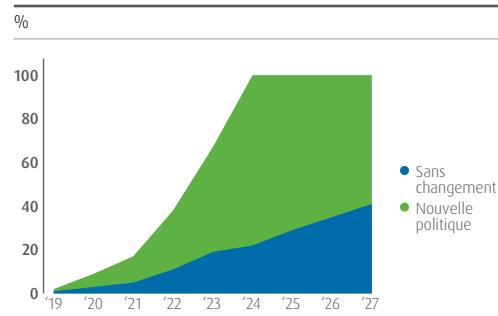
## GESTION

Umicore est une entreprise internationale avec une empreinte mondiale. En termes de produits et de services, nous sommes en position unique pour répondre aux grandes tendances mondiales, à savoir le besoin de purifier l'air et la bonne gestion des ressources. L'environnement et la sécurité sont au cœur de nos conceptions de processus.

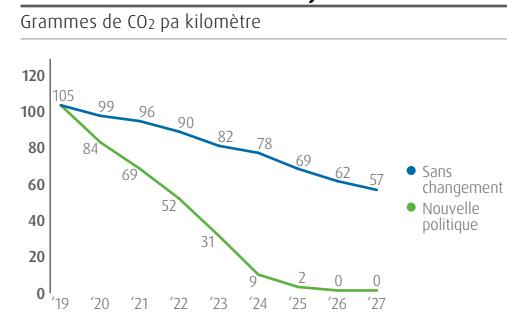
Umicore continue à fournir des technologies avancées en matière de contrôle des émissions et de matériaux destinés aux batteries, tout en agissant pour une montée en puissance des technologies de mobilité propre et d'énergie verte. Nous mettons également en évidence les liens entre l'économie circulaire et l'approvisionnement responsable, l'efficacité des ressources, la gestion des déchets et le recyclage de haute qualité. Notre ambition est de transformer le développement durable en un avantage concurrentiel accru à travers notre modèle d'entreprise unique et notre engagement en faveur d'un approvisionnement éthique et responsable. Un élément de notre engagement vis-à-vis la durabilité est de tenir compte de l'impact environnemental de nos activités dans le contexte de la croissance et de l'expansion de notre capacité. Nous considérons de nombreux facteurs lorsque nous décidons de construire de nouveaux sites ou d'agrandir des sites existants. Par exemple, notre nouveau site de Nysa, en Pologne, a été choisi pour sa proximité avec nos clients européens (ce qui réduit l'impact du transport de nos produits), pour la compétence de son effectif technique et pour son approvisionnement en électricité à faible émission de carbone. Le site de Nysa sera alimenté par de l'énergie éolienne, hydraulique et photovoltaïque.

La participation active à la gestion et à l'assainissement des risques résultant des activités fait partie intégrante de The Umicore Way. Notre programme proactif destiné à évaluer la pollution des sols et de la nappe phréatique et, le cas échéant, à y remédier ne cesse de progresser.

## PART PRÉVUE DE VE DANS LA FLOTTE



## EMISSIONS MOYENNES PROJETÉES DE LA FLOTTE



Les courbes comparent 2 scénarios : sans changement à la politique actuelle de véhicules Umicore, ou avec une mise en place de voitures hybrides et entièrement VE d'ici 2022, suivi d'un mouvement graduel vers les VE seulement les années suivantes.

## ACTIVITÉS DURABLES : UMICORE REVOIT SA POLITIQUE DE DÉPLACEMENTS ET SA FLOTTE DE VOITURES

En tant que leader en durabilité, Umicore souhaite donner l'exemple et faire une réelle différence en s'efforçant de réduire son impact environnemental dans toutes ses activités. En 2019, Umicore a donc revu ses politiques relatives aux déplacements et aux voitures de société. L'objectif primordial de la nouvelle Politique Umicore pour déplacements professionnels responsables est de réduire notre impact environnemental par une diminution substantielle du nombre de vols. Une solution consiste à limiter les déplacements aux besoins professionnels essentiels et à utiliser au maximum les technologies de communication modernes, en particulier pour les réunions internes. Quand les voyages ne peuvent pas être remplacés par des communications vidéo ou audio, les employés intègrent l'empreinte carbone dans le choix du moyen de transport. Les TGV, disponibles à présent dans de nombreuses régions, sont la solution privilégiée pour des destinations dans un rayon d'environ 500 km et les transports en commun sont préférés aux voitures et aux taxis en zone urbaine. Umicore attend de ses employés qu'ils reviennent et changent leurs habitudes – notamment fréquence et style de conduite – afin de contribuer à un environnement plus propre sans compromettre la sécurité, le coût ni la qualité. Umicore a également décidé d'accélérer l'écologisation de sa flotte de véhicules de

société. En 2019, Umicore a donc révisé sa Politique de voitures de société, commençant par la Belgique, pays du siège avec la flotte de véhicules de société la plus importante, afin de réduire rapidement et radicalement ses émissions de carbone. Cette nouvelle politique est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020. D'autres pays appliqueront cet exemple aux conditions législatives locales dès 2020. La nouvelle politique stipule qu'Umicore louera ou achètera exclusivement des véhicules entièrement électriques (VE) ou des véhicules hybrides rechargeables (PHEV). À terme, seuls les modèles VE seront autorisés. Les sites d'Umicore mettront à disposition des installations de charge adaptées. Les employés pourront renoncer au système des véhicules de société et recevoir une compensation sous forme de rémunération brute. Umicore continuera de promouvoir l'utilisation des transports en commun. En 2019, Umicore a créé un Programme volontaire d'action pour le climat, en vue de rassembler et d'implémenter des idées destinées à réduire l'empreinte carbone des activités non industrielles d'Umicore. Les propositions doivent contribuer à diminuer les émissions de carbone, visant le comportement des employés et les modifications de l'environnement de travail. Les propositions mises en œuvre avec succès pourront concourir pour les Umicore Awards.

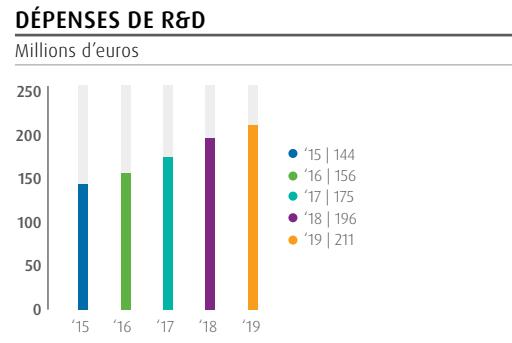


# Recherche, Développement & Innovation

€ 211m  
DÉPENSES 2019 EN R&D

15  
SITES R&D

1 214  
EMPLOYÉS EN R&D



La technologie est au cœur de notre réussite.

Entreprise de matériaux technologiques, notre succès futur dépend de notre capacité à développer et à commercialiser des produits et services innovants. Nous nous efforçons de répondre aux besoins d'un monde en évolution rapide et nous cherchons continuellement de nouvelles solutions pour nos clients. Nous focalisons la recherche et le développement (R&D) sur la résolution de certains des plus grands défis sociaux du monde dans les domaines de la mobilité propre et de la qualité de l'air, de la raréfaction des ressources et de la durabilité.

Pour soutenir nos ambitions dans le cadre d'Horizon 2020, nos programmes de recherche et développement ont été classés par priorité en fonction de leur importance pour le développement de solutions matérielles en boucle fermée. Nous nous efforçons de répondre à la demande croissante en investissant constamment dans la recherche de matériaux de mobilité propre et dans le recyclage de métaux précieux ou d'autres matériaux de valeur.

Depuis la production et les technologies des processus, jusqu'à la connaissance approfondie de la métallurgie et de la science des matériaux, une part importante de nos technologies est issue des travaux du département R&D d'Umicore. Umicore développe également des technologies en collaboration avec des partenaires industriels ou universitaires et, le cas échéant, nous protégeons notre propriété intellectuelle par des brevets. 56 brevets ont été déposés en 2019.

Umicore continue à investir dans la R&D pour attirer des talents scientifiques internationaux à même de développer la prochaine génération de produits durables et de technologies de processus pour nos clients. Les employés d'Umicore en R&D sont de 34 nationalités différentes sur 15 sites, et en 2019, 1 sur 4 était une femme. Ces quatre dernières années, les investissements R&D ont augmenté de 40 %. En 2019, Umicore a investi plus de €211 millions en R&D, avec une augmentation importante du développement de matériaux pour les batteries rechargeables. La dépense en R&D représentait 6 % du chiffre d'affaires, et les frais de développement immobilisés s'élevaient à € 35 millions.

## INNOVATIONS EN MATIÈRE DE MOBILITÉ PROPRE

La tendance à la mobilité propre, visant des normes d'émission zéro « du puits à la roue », s'oriente vers une combinaison de véhicules électriques et hybrides, de véhicules à pile à combustible et de moteurs à combustion interne à bilan carbone neutre.

Umicore occupe une position unique sur le front des matériaux pour les mobilités propres concernant toutes les technologies de transmission. Nous sommes parmi les trois leaders mondiaux de **catalyseurs de contrôle des émissions** pour les moteurs à combustion interne ;

nous sommes parmi les plus grands fournisseurs en matériaux pour **batteries rechargeables** utilisées dans les véhicules électriques et en catalyseurs pour les applications avec **piles à combustible**.

Les législations récentes exigent que les véhicules à essence soient équipés de filtres à particules. Nous concentrons notre travail sur l'amélioration des technologies de catalyse pour les véhicules à essence et diesel et pour les piles à combustible afin de répondre à des réglementations de plus en plus strictes.

**Pour les filtres à particules essence** (GPF), Umicore optimise la répartition du matériau catalytique dans les pores du filtre afin d'obtenir un équilibre optimal entre la contre-pression, l'efficacité de la filtration et la réactivité chimique. La tomodensitométrie à rayons X sur les gaz d'échappement automobiles à travers un catalyseur, associée à des simulations de flux sur les données obtenues, permet à Umicore R&D de développer une optimisation ciblée de la distribution du catalyseur afin d'améliorer le revêtement des GPF de nouvelle génération. Ces travaux ont été réalisés en collaboration avec Polytechnique Montréal et l'institut Fraunhofer IWTM à Kaiserslautern.

Les innovations en cours d'Umicore en matière de matériaux pour batteries pour les 20 prochaines années vont amener aujourd'hui comme demain plus de densité énergétique dans les batteries Li-Ion et dans les **batteries à l'état solide**. Nos compétences et notre expertise en science des matériaux et notre connaissance approfondie des applications de batteries constituent une base solide pour la recherche et le développement de ces matériaux.

Ces nouveaux développements concernent à la fois les matériaux pour cathodes et pour anodes. Pour faire progresser les technologies Li-ion, nous développons une **anode de composites silicium**. En combinaison avec les **cathodes à haute teneur en nickel**, cela permettra d'obtenir des densités d'énergie volumétriques élevées, une **longue durée de vie et une charge rapide**. En regardant vers l'avenir des technologies de batteries, les **batteries à l'état solide**, qui n'utilisent plus d'électrolytes liquides, offrent de belles perspectives pour augmenter la densité énergétique et la sécurité. La R&D d'Umicore développe la prochaine génération de matériaux de cathode active adaptés à différentes chimies d'**électrolyte solide**.

L'hydrogène est prometteur pour l'avenir en tant que combustible propre converti en électricité par des piles à combustible. Les **catalyseurs pour piles à combustible** Proton Exchange Membrane d'Umicore utilisent de l'hydrogène dans des applications fixes et mobiles : **en bonne voie vers le zéro émission**. Notre gamme de catalyseurs pour piles à combustible couvre toutes les technologies pertinentes pour les applications d'électrodes d'anodes et de cathodes. En travaillant avec du platine et un alliage de platine sur des catalyseurs carbone ainsi qu'avec des additifs spéciaux de protection, Umicore R&D améliore la robustesse de la pile à combustible dans des conditions de fonctionnement critiques pour répondre aux exigences de performance des applications automobiles.

#### INNOVATIONS EN MATIÈRE DE RECYCLAGE

Umicore est le leader mondial en matière de recyclage de flux de déchets complexes, contenant des métaux précieux et d'autres matériaux de valeur, notamment ceux provenant des batteries et des catalyseurs. Le modèle économique en boucle fermée d'Umicore sera un facteur fort de différenciation stratégique à moyen terme.

Le cycle d'Umicore de la **mine urbaine à la roue** commence par un approvisionnement responsable, soit à partir de sources durables, soit à partir de flux recyclés provenant de nos propres installations de recyclage. Nos usines de recyclage innovantes sont à la pointe de la technologie et répondent aux normes environnementales les plus strictes. Elles sont capables de **récupérer des parts élevées de matière** de métaux non ferreux qui sont ensuite utilisées dans nos processus de production. Nous produisons des **matériaux de haute technologie de première qualité** pour toute une gamme d'applications de mobilité propre. Tout déchet de production réellement directement le cycle, y compris les déchets de production intermédiaires générés tout au long de la chaîne de valeur. La boucle reprend dès qu'Umicore reçoit des produits en fin de vie.

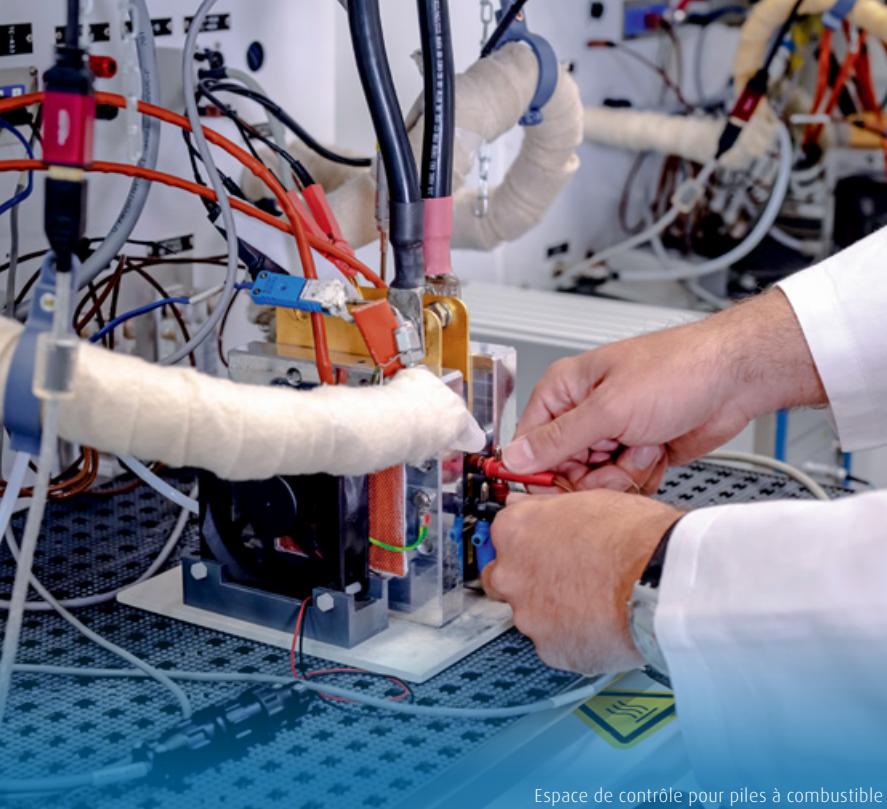
Le recyclage efficace des catalyseurs à métaux précieux provenant d'applications automobiles et de procédés chimiques a toujours été une compétence essentielle d'Umicore Precious Metals Refining. La croissance continue du marché des catalyseurs a abouti à une complexité croissante de leur composition, de leur état physique et à une plus grande variété de leurs types. Cela crée de nouveaux défis pour le recyclage de ces catalyseurs et a inspiré un certain nombre de programmes de recherche pour traiter plus efficacement des volumes croissants et plus complexes de matières recyclables.

#### TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

La stratégie numérique d'Umicore cible quatre domaines à forte valeur ajoutée : la fabrication numérique, la chaîne d'approvisionnement numérique, l'innovation en matière de produits et de procédés et l'entreprise numérique. Grâce à des centres centralisés d'expertise numérique, les synergies entre l'ensemble des domaines et des business units sont optimisées.

Dans notre centre de données d'expertise scientifique, grâce aux technologies d'apprentissage automatique, nous avons connecté puis analysé une grande variété de sources de données provenant de sources allant des matières premières aux données de production et qualité, pour en extraire de nouvelles perspectives afin d'augmenter la qualité du produit final.

**La transition numérique offre un avantage compétitif en termes d'innovation et d'excellence opérationnelle.**



Espace de contrôle pour piles à combustible

## Une R&D adaptée à la croissance future

D'ici 2050, une économie neutre en carbone nécessitera l'adoption de solutions de mobilité propres et de sources d'énergie renouvelables pour l'électricité, telles que l'hydrogène et d'autres carburants de substitution dont l'empreinte carbone est nulle (carburants synthétiques, e-carburants, biocarburants, etc.). L'objectif ultime est d'avoir des villes propres, sans émissions locales ni flux de déchets. L'évolution vers les flux à zéro déchet va renforcer l'accent mis sur l'économie circulaire pour remédier à la raréfaction des ressources dans tous les secteurs des NTIC (mobilité, IdO, Industrie 5.0, etc.).

« Accroître nos compétences techniques pour nos marchés actuels et étendre ce savoir-faire à de nouveaux marchés est la base de notre succès futur. »

- An Steegen, Chief Technology Officer

L'innovation et la différenciation technologiques restent la clé de notre croissance future.

L'innovation est la création de valeur par la connaissance. Nous renforçons continuellement notre expertise et nos connaissances maison en métallurgie, en chimie et en science des matériaux, tout en élargissant constamment notre réseau de collaboration externe.

Nos compétences essentielles fournissent des perspectives fondamentales sur les matériaux, leurs propriétés critiques et sur les façons de les utiliser pour accroître la performance. C'est grâce à une passion profonde pour le fonctionnement des matériaux à l'échelle atomique dans leurs applications respectives que nous sommes en mesure de **développer la puissance prédictive** pour leur amélioration efficace et ciblée.

Notre approche R&D prospective sur les matériaux consiste donc plus que jamais à élargir notre expertise en matière de synthèse de nouveaux matériaux, leur modélisation, leur caractérisation avancée et les essais au moyen de modélisations pertinentes permettant des boucles de rétroaction rapides et fiables.

En collaboration avec un institut de recherche de renommée mondiale, par exemple, nous développons des matériaux catalytiques optimisés aux caractéristiques uniques, soutenus par une **caractérisation très avancée des matériaux**, telle que la spectroscopie par résonance magnétique à l'état solide unique. Cette technologie est utilisée pour étudier les structures locales et les propriétés électroniques des matériaux de batterie en fonction de leur niveau de charge. De nombreuses années de travail sont nécessaires avant une concrétisation, mais cette recherche produit un ensemble d'idées, de pistes, de nouveaux matériaux et d'éléments de propriété intellectuelle correspondante. Notre ambition pour l'avenir est d'accroître régulièrement notre portefeuille de programmes de collaboration avec des instituts de recherche et des universités du monde entier, axés sur la mesure et la compréhension de la fonctionnalité des matériaux, afin d'améliorer la conception des produits.

Umicore soutient l'innovation ouverte et la création de technologies des matériaux grâce à des programmes de développement conjoints centrés sur les batteries rechargeables, la catalyse ou la connectivité numérique. En 2019, nous avons structuré notre approche du capital-risque pour permettre des investissements directs sélectifs dans les jeunes entreprises avec lesquelles nous collaborons.

# Une entreprise où il fait bon travailler

## OBJECTIF 2020

### SÉCURITÉ

Objectif zéro accident.

### SANTÉ

Réduire l'exposition des employés à certains métaux.

### ENGAGEMENT DE TOUS

Réaliser des progrès dans l'engagement de tous en ciblant la gestion des talents, la diversité et l'employabilité.

## PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS

⑥ Attirer les talents et les fidéliser

[VOIR RISQUES EN P.58](#)



### 3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE



### 5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES



### 8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSEMENT ÉCONOMIQUE



Johann Lindenmayer, étudiant en alternance, avec son mentor Thomas Müller, à Hanau

## EN PRATIQUE

### Former les jeunes talents

Dans le cadre de notre contribution au bien-être des communautés où nous exerçons nos activités, Umicore fournit des programmes de formation en alternance, offrant aux étudiants une expérience professionnelle dans un véritable environnement de travail pendant leurs études. Pour Umicore, ce programme est l'occasion de développer un vivier de talents tout en aidant les étudiants à débuter leur carrière.

À l'usine belge d'Hoboken, ce programme de formation en alternance a été lancé il y a 2 ans en collaboration étroite avec plusieurs écoles. Cette initiative est également présente à l'étranger, notamment en Allemagne, en Autriche et au Liechtenstein.



[ANNUALREPORT.UMICORE.COM/STORIES](#)

Umicore Rapport annuel intégré 2019



# Une entreprise où il fait bon travailler

LE SUCCÈS À LONG TERME D'UMICORE DÉPEND DE NOTRE CAPACITÉ À OFFRIR  
UN LIEU DE TRAVAIL VALORISANT OÙ IL FAIT BON TRAVAILLER EN TOUTE SECURITÉ

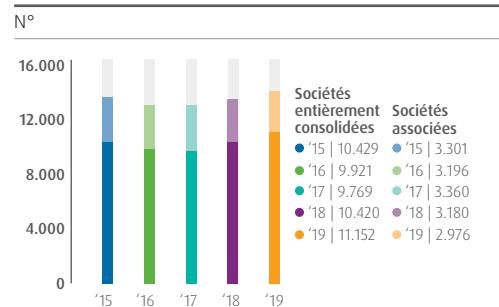
**11.152**

EFFECTIF TOTAL

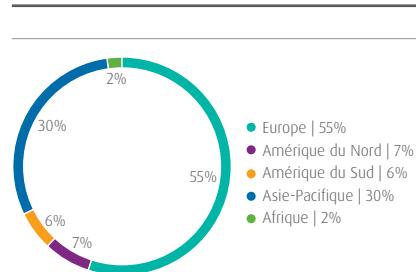
**94%**

TAUX DE FIDÉLISATION

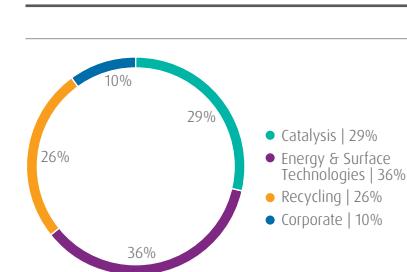
## EFFECTIF TOTAL



## EFFECTIF PAR RÉGION



## EFFECTIF PAR GROUPE D'ACTIVITÉS



Notre succès se mesure par notre capacité à offrir un espace de travail sécurisé et à ancrer une culture de sécurité au sein de nos effectifs, à surveiller, gérer et protéger nos employés des risques d'exposition, à garantir à Umicore un statut d'employeur de référence dans l'ensemble des régions où nous sommes actifs et à gérer les talents en tant que moteur de la croissance que nous souhaitons atteindre pour notre entreprise.

Nous sommes fiers de notre position de pionnier et de leader mondial dans la technologie des matériaux et dans le développement durable. Toutefois, dans une industrie disruptive, nous devons continuer à innover, à remettre en question le statu quo et à nous développer, à la fois en tant qu'entreprise et en tant qu'employeur.

Nous mettons tout en œuvre pour créer un environnement dans lequel chacun de nos employés peut réussir et qui encourage l'innovation, prospère

grâce à la collaboration, récompense la contribution et donne à chaque employé la possibilité d'évoluer.

La diversité des ambitions et intérêts de nos collaborateurs et de nos nouveaux embauchés apporte à Umicore de nouvelles perspectives et de nouvelles manières de travailler ensemble, qui structurent notre avantage concurrentiel.

**Nos valeurs et notre respect mutuel restent constants alors que nous œuvrons tous à la même vision : créer des matériaux pour une vie meilleure (materials for a better life).**

Umicore possède un profil réellement mondial, avec des activités sur chaque grand continent. 11 152 employés travaillent actuellement chez Umicore, répartis entre 50 sites de production, 15 centres de recherche et développement ainsi que dans les bureaux de support, y compris notre siège mondial à Bruxelles.

Notre stratégie Horizon 2020 est conçue pour examiner les tendances futures impactant Umicore, le marché de l'emploi et les attentes de la société. Nos objectifs se concentrent sur la santé et la sécurité, l'employabilité, la diversité et la gestion des talents, aspects qui auront la plus grande influence sur la réalisation des objectifs Horizon 2020.

Malgré des marchés concurrencés, nous réalisons d'énormes progrès dans l'engagement des employés, la diversité et la gestion des talents. Nous continuons à poursuivre nos objectifs à long terme d'élimination de tout accident avec arrêt de travail et des problèmes de santé liés à la profession, et à rechercher de nouvelles manières d'engager les collaborateurs en promouvant la sécurité et le bien-être sur le lieu de travail.

## SANTÉ ET SÉCURITÉ

## ACCIDENTS AVEC ARRÊT DE TRAVAIL



## ZÉRO ACCIDENT

## La sécurité de nos effectifs est une priorité majeure pour la direction.

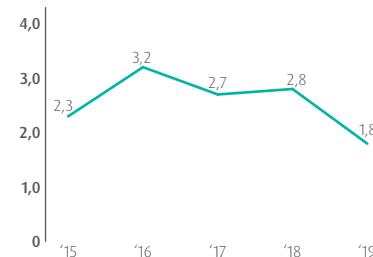
En 2019, alors que 83% des sites déclarants n'ont recensé aucun accident avec arrêt de travail, nos résultats globaux en termes de sécurité sont à nouveau décevants.

Le groupe a enregistré 90 accidents avec arrêt de travail en 2019, contre 61 en 2018. Le taux de fréquence sur la même période est passé de 3,36 à 4,6 et le taux de gravité a augmenté de 0,1 à 0,2. 91% de ces accidents ont eu lieu en Europe, principalement sur des sites belges.

Il est indispensable de changer les comportements et mentalités afin d'instaurer une véritable culture de sécurité. Le changement culturel est un effort durable qui demande du temps et l'engagement d'Umicore est de à créer une entreprise sûre où il fait bon travailler. Nous allons poursuivre nos efforts actuels et mettons en œuvre de nouvelles mesures spécifiques et ciblées, dont des campagnes de sensibilisation et des programmes spécifiques visant à changer les mentalités et à créer une culture de sécurité plus visible.

## TAUX D'EXPOSITION

## 'TOUS LES BIOMARQUEURS AGRÉGÉS'



En 2019, les activités concernant la sécurité des processus se sont concentrées sur la réalisation d'études d'évaluation des risques des processus. À la fin de l'année, 60% des processus de production avaient fait l'objet d'évaluations spécifiques des risques et dangers liés aux processus, conformes aux normes d'Umicore. Un calendrier détaillé pour l'exécution des études restantes au cours des prochaines années donne la priorité aux processus à haut risque.

Umicore poursuit son programme interne de formation de dirigeants HAZOP afin d'accroître et de consolider les connaissances en matière de sécurité des processus.

## EXPOSITION PROFESSIONNELLE

Umicore ne ménage pas ses efforts en vue d'éradiquer les problèmes de maladies professionnelles et de promouvoir le bien-être sur le lieu de travail. Les principaux risques en matière de santé au travail sont liés, d'une part, à l'exposition à des substances dangereuses et, d'autre part, à des risques physiques (en particulier les nuisances sonores).

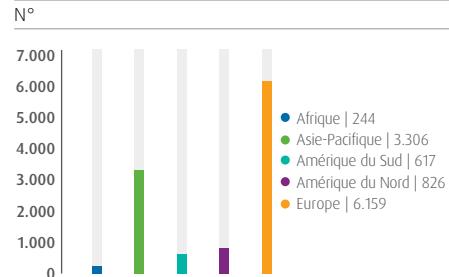
Umicore a une place de leader dans le secteur en se fixant, sur une base volontaire et scientifique, des limites d'exposition potentiellement dangereuse plus strictes que celles qu'imposent les prescriptions légales, lorsque celles-ci existent.

Tous les employés présentant un risque d'exposition professionnelle à n'importe quel métal ciblé (arsenic, cadmium, cobalt, indium, nickel, plomb et sels de platine) ou à d'autres métaux font l'objet d'un suivi dans le cadre d'un programme de santé au travail. L'objectif Horizon 2020 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 impliquée, ces dépassements sont des indications importantes de l'exposition, récente ou à long terme, et servent à apporter de nouvelles améliorations sur les sites concernés.

En 2019, un total de 7 481 échantillons biologiques ont été prélevés chez des employés exposés à au moins un des métaux susmentionnés (à l'exception des sels de platine). 135 relevés ont révélé un résultat dépassant la valeur limite interne, ce qui porte le taux de dépassement total à 1,8%, contre 2,8% en 2018. Tous les employés exposés professionnellement font l'objet d'un suivi régulier par un médecin du travail.

## GESTION DES TALENTS

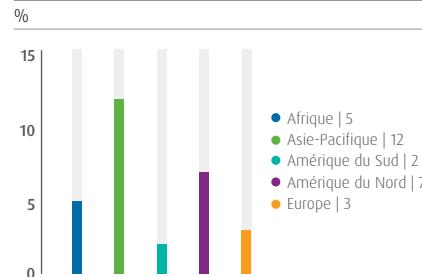
## EFFECTIF PAR RÉGION



La gestion des talents consiste à trouver les bons éléments et à les fidéliser, à tous les échelons de l'entreprise et dans une large variété de fonctions, y compris les opérateurs d'équipement, les analystes de laboratoire, le personnel de bureau et les ingénieurs de production. Pour Umicore, les principaux moteurs sont liés aux ambitions de croissance d'Horizon 2020 dans les secteurs et les régions où nous opérons.

Le nombre d'employés dans les entreprises entièrement consolidées a atteint 11 152 fin 2019 contre 10 420 en 2018, ce qui est en phase avec la trajectoire de croissance d'Umicore et s'explique principalement par les nouvelles recrues en Chine, en Corée et en Belgique et l'acquisition d'un nouveau site à Kokkola, en Finlande. Cette croissance prouve qu'Umicore reste un employeur attrayant, grâce à une large reconnaissance de son rôle de pionnier en matière de durabilité.

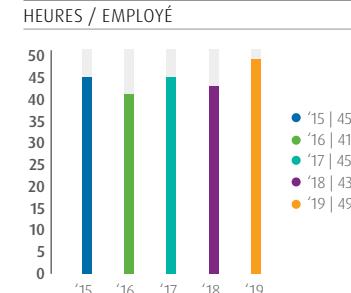
## TAUX DE DÉPARTS VOLONTAIRES PAR RÉGION



**Umicore a l'atout de pouvoir attirer, former et fidéliser des leaders de forte compétence en offrant des postes de leadership attrayants et stimulants.**

En 2019, nous avons mis en œuvre de nouvelles mesures pour améliorer les expériences des candidats et des nouvelles recrues, ainsi qu'un nouveau programme formation et développement pour les cadres et les employés. Ces efforts se traduisent de manière positive dans notre taux de rétention de 94% (en augmentation par rapport à 92% en 2018). On observe toujours des différences régionales significatives en termes de taux de rétention, l'Asie-Pacifique montrant le plus haut taux de départ volontaire à 11,67%, qui représente une amélioration par rapport à 16,55% en 2018. Ce résultat n'est pas unique à Umicore et est dû à la grande compétitivité et à la fluidité du marché de l'emploi dans la région.

## NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR EMPLOYÉ



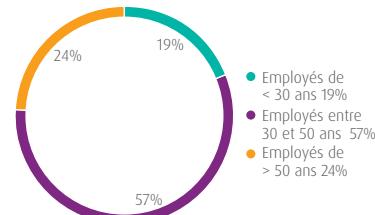
Umicore apporte aux cadres un programme de formation aligné dans toutes les régions et promeut l'évolution de carrière en utilisant un outil interne et en ligne de postes à pourvoir, favorisant ainsi une plus grande mobilité interne. La formation au sein d'Umicore englobe des modules de cours traditionnels, la formation en ligne et une instruction durant les heures de service.

En 2019, le nombre moyen d'heures de formation par employé a atteint 48,7 heures, soit une hausse par rapport à 2018. Alors que les heures de formation des cadres (43 heures) sont en hausse par rapport à 2018, elles restent inférieures à celles des autres catégories de personnel (49,5 heures). Umicore cherche à tirer le meilleur parti de la diversité, notamment en matière de genre, de culture et d'origine ethnique. Umicore est persuadée qu'une plus grande diversité au sein de ses équipes de direction améliore la qualité des processus décisionnels.

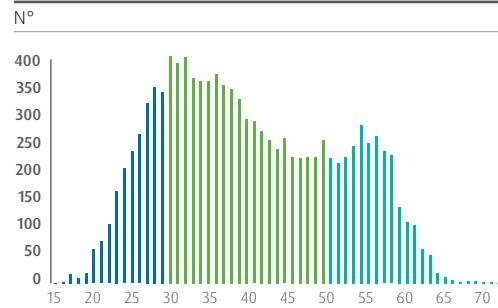


## DIVERSITÉ

## RÉPARTITION PAR TRANCHE D'ÂGE



Umicore cherche à tirer le meilleur parti de la diversité, notamment en matière de genre, de culture et d'origine ethnique. Nous maintenons qu'une plus grande diversité au sein de nos équipes de direction peut améliorer la qualité des processus décisionnels. Umicore a développé une politique de groupe sur la diversité afin de soutenir une culture de travail inclusive qui offre l'égalité des chances, favorisant ainsi un haut niveau d'engagement pour tous les employés, quelles que soient leurs origines. La diversité s'entend en termes de sexe, religion, race, nationalité ou origine ethnique, contexte culturel, appartenance sociale, handicap, orientation sexuelle, situation de famille, âge ou opinion politique. Umicore prône surtout une plus grande représentation culturelle au sein de ses équipes de direction. Actuellement, 18,49% des postes de direction d'Umicore sont occupés par des citoyens non-Européens, soit une hausse par rapport à 2018. Sachant que 60 % de nos revenus sont générés hors Europe et en tenant compte de notre périmètre mondial, nous avons décidé d'agir pour que les non-Européens soient mieux représentés aux postes de direction. Nous poursuivons nos efforts car une meilleure répartition dans ce domaine nous permettra

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF<sup>(1)</sup>

(1) Les employés de moins de 18 ans sont des stagiaires ou des apprentis. Voir l'annexe 54.

de prendre des décisions commerciales plus en phase avec les marchés que nous desservons. Il y a 74 nationalités parmi les employés d'Umicore et, en 2019, nous avons compté 42 nationalités parmi nos nouvelles recrues. Ces deux chiffres représentent une hausse par rapport à 2018.

Les femmes sont sous-représentées aux postes de direction chez Umicore. Si cette situation s'explique en partie par le fait que les entreprises chimiques attirent moins le public féminin, les perspectives de carrière de femmes talentueuses au sein d'Umicore peuvent encore être améliorées. En 2019, seulement 20,88% des employés d'Umicore étaient des femmes, ce qui représente un léger recul par rapport à 2018. Ce chiffre s'explique par notre croissance dans les opérations industrielles, où les candidats sont généralement des hommes. Les femmes continuent d'être plus présentes dans les fonctions administratives, commerciales et de support que dans les rôles d'opération industrielle. Le nombre de femmes à des postes de direction a augmenté progressivement, passant de 18,65% en 2010 à 23,13% en 2019. Alors qu'on a enregistré une hausse dans le nombre global de femmes cadres

## LES FEMMES À UMICORE



dans des fonctions opérationnelles par rapport à 2018, le nombre total de cadres dans ces fonctions a également progressé, donnant lieu à un léger repli de la proportion de femmes dans ces fonctions (de 15,08% en 2018 à 14,09% en 2019). Ces fonctions sont considérées comme un tremplin à un poste de direction. Le nombre de femmes au sein de la direction a augmenté, passant de 9,7% en 2018 à 10,96% en 2019. En 2015, nous avons fixé l'ambition d'arriver à 15% de femmes dans des fonctions de direction en 2020, objectif que nous entendons atteindre le plus rapidement possible.

Le programme de formation Coaching Circles destiné aux femmes cadres en Belgique offre une combinaison de mentorat, coaching, formation et réseautage. Ce programme a été développé par la plateforme Focus on Women, en soutien à la politique d'inclusion et de diversité d'Umicore, en vue de faire prendre conscience aux femmes de leurs capacités et de les encourager à prendre activement leur carrière en main. En 2019, 18 cadres ont participé à ce programme.



## ENGAGEMENT DU PERSONNEL

La culture numérique et la focalisation sur la collaboration, la transparence et l'apprentissage auto-organisé sont cruciaux dans l'environnement dynamique actuel. S'ils sont utilisés correctement, les outils numériques peuvent améliorer l'efficacité, la productivité et l'innovation. Mais fournir des outils et une formation ne suffit pas. Le pas le plus important et le plus difficile à franchir consiste à changer les habitudes et les schémas de pensée. Les salariés ont besoin de sortir de leur zone de confort, de partager leurs réussites comme leurs échecs en toute transparence, d'essayer de nouvelles approches, de constituer des réseaux entre les régions et les services, de prendre des initiatives et des responsabilités, tout cela dans un environnement approprié.

**La vision de notre espace de travail numérique est de permettre à chacun au sein d'Umicore de travailler en équipe, quel que soit l'endroit où il se trouve dans le monde.**

Nos collègues partageront leurs expériences et leurs connaissances au travers d'un réseau mondial et l'apprentissage deviendra partie intégrante de notre routine quotidienne. Ainsi, chacun se sentira capable de travailler dans un monde où complexité et évolution sont les maîtres-mots.

En 2019, une équipe interdisciplinaire a commencé à transformer cette vision en réalité grâce à une étape importante dans la migration numérique d'Umicore. En décembre 2019, l'espace de travail numérique a été lancé en tant que projet au niveau mondial avec pour slogan « Stay up to date. Let's upgrade. »

Toute la communication, depuis les bulletins d'information jusqu'aux supports de formation, a été fournie en huit langues, de sorte que plus de 90 % des salariés d'Umicore ont pu consulter ces documents dans leur langue maternelle. Les activités à échéance, comme les webinaires, ont été organisées à différents moments pour couvrir tous les fuseaux horaires.

La démarche du projet est également unique, car le contenu numérique est dispensé au niveau individuel.

Pour permettre aux employés de trouver des experts dans leur environnement de travail quotidien, experts aussi bien aguerris à leurs procédures locales spécifiques qu'aux nouveaux outils, nous avons créé une communauté d'ambassadeurs ou « Digital Heroes ». Divers événements locaux menés par ces « Digital Heroes » contribuent à informer nos collègues dans le monde entier. Pour la direction, nous avons instauré un programme de tutorat inversé qui offre un apprentissage individuel et confidentiel sur mesure.

Autre particularité de ce projet : sa structure est basée sur le retour d'information : tant en termes de technologie que de contenu, l'espace de travail numérique et les supports de communication et de formation associés ont été testés par des « Digital Heroes » avant le lancement du projet. Selon leur retour d'expérience, la communication et les supports de formation ont été adaptés et optimisés avant déploiement.





Bertrand Hurault et Gatien Feat sur le site d'Acigné

## Travailler chez Umicore



[UMICORE.COM/CAREERS](http://UMICORE.COM/CAREERS)

Notre entreprise est en pleine croissance dans plusieurs marchés à travers le monde. L'ampleur de notre travail s'agrandit avec le développement de nos activités, et la palette des talents recherchés se diversifie.

Notre objectif est de montrer l'exemple à nos clients et à nos employés. Nous nous efforçons de créer un environnement de travail collaboratif et de partage d'idées, en développant les expertises et en proposant des évolutions de carrière, en travaillant ensemble sur des technologies qui seront bénéfiques aux futures générations et en instaurant de nouvelles normes dans l'une des industries les plus dynamiques et révolutionnaires au monde.

Dans le cadre de notre production de pointe, nos opérateurs techniques, superviseurs et ingénieurs utilisent leur savoir-faire et leurs idées au bénéfice des générations futures. Nos équipes de support jouent un rôle crucial dans la croissance de notre activité en rendant nos décisions commercialement viables, en renforçant notre réputation, en construisant de nouvelles relations avec nos clients ou en trouvant les bonnes personnes capables de consolider nos acquis.

Chez Umicore, les cadres travaillent sur des projets aussi passionnants qu'exigeants. Nos experts en R&D développent des technologies pour résoudre des enjeux incluant la mobilité propre et la raréfaction des ressources.

Nous offrons à nos employés des possibilités d'apprentissage et de développement tout au long de leur carrière et nous encourageons le transfert des compétences et du savoir à travers Umicore.

Le Junior Management Program (JUMP) est proposé à des jeunes managers sélectionnés, sous forme d'un « twin-coaching », regroupant deux participants issus de régions et business units différentes mais appartenant à la même famille de fonctions, pour leur permettre de développer

une réflexion internationale, d'observer les meilleures pratiques et d'être exposés à d'autres business units.

Leading for Excellence (L4E) est proposé à des cadres sélectionnés en Asie-Pacifique pour stimuler la performance dans la région en favorisant la collaboration et l'engagement dans l'ensemble des sites et en perfectionnant les compétences de leadership.

Entrepreneurs for Tomorrow (E4T) s'adresse à un groupe de cadres sélectionnés occupant des postes intermédiaires à supérieurs. Son objectif est de développer une culture d'entreprise avec des cadres très compétents et de promouvoir une intégration interfonctionnelle au sein d'Umicore.

Le Strategic Leadership Program est proposé à un groupe sélectionné de cadres supérieurs et est organisé en collaboration avec l'INSEAD. Les sujets abordés incluent l'exploration du macro-environnement économique, les défis de la création d'une stratégie agile et d'une organisation alignée, le développement d'un style de leadership propre, et la pratique des affaires en Asie.

Les salariés travaillent plus longtemps avant la retraite, surtout en Europe. Umicore veut offrir aux personnes qui poursuivent leur carrière après 60 ans un travail adapté, motivant et enrichissant et leur permettre de transmettre leurs compétences et leurs connaissances à la jeune génération. Elle réalise cet objectif en assurant leur formation, en les aidant à conserver une flexibilité d'esprit pour effectuer de nouvelles tâches, en conciliant travail et vie privée et en les soutenant dans le processus de transition de salarié à retraité.



# Risques & Opportunités

## **GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE** **PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS**

Contexte réglementaire et législatif	61
Approvisionnement durable et éthique	62
Technologie & substitution	63
Marché	64
Prix des métaux	65
Attirer les talents et les fidéliser	66
Climat & environnement	67
	68



Michael Kupgisch et Phillip Diaz à Bayport (TX)

# Gestion des risques et contrôle interne

Chaque business unit évolue dans un environnement présentant des perspectives de croissance spécifiques et différents degrés d'incertitudes économiques et technologiques susceptibles d'influencer nos objectifs stratégiques. Dès lors, la première source d'identification des risques et opportunités est au sein des business units.

Chaque business unit est également responsable de l'atténuation de ses propres risques. Les mesures d'atténuation font systématiquement l'objet d'un rapport en fonction des objectifs stratégiques respectifs et des risques identifiés. Certains départements du Groupe sont également chargés de gérer et d'atténuer certains risques sous les auspices du comité de direction. Ces risques concernent des aspects relatifs à l'ensemble du Groupe et sortent du cadre des business units. Ils comprennent les risques environnementaux, financiers, etc.

### NOTRE SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE

Umicore s'est dotée de mécanismes de contrôle interne afin d'offrir à la direction une confiance raisonnable en ce qui concerne notre capacité à atteindre nos objectifs. Ils concernent les aspects suivants :

- Efficacité et efficience des activités
- Fiabilité des processus et rapports financiers
- Respect des lois et règlements
- Atténuation des erreurs et des risques de fraude.

Umicore a adopté le référentiel COSO pour sa gestion des risques et en a adapté les divers éléments de contrôle à sa structure organisationnelle et ses processus. Le « Umicore Way » et le « Code de conduite » sont les pierres angulaires du contrôle interne. Avec le concept de gestion par objectifs et la mise en place de rôles et responsabilités clairement définis, ils constituent le cadre opérationnel de l'entreprise. Les mécanismes spécifiques de contrôle interne ont été élaborés par les business units, au

niveau de leurs activités, tandis que les fonctions opérationnelles communes et les services corporate donnent des orientations et établissent des contrôles pour les activités transversales de l'entreprise. Ils ont abouti à des politiques, des procédures et des chartes spécifiques dans des domaines comme la gestion de la chaîne d'approvisionnement, les ressources humaines, les systèmes d'information, l'environnement, la santé et la sécurité au travail, le droit, la sécurité interne, ainsi que la recherche et le développement.

Umicore dispose d'un système de conditions minimales de contrôle interne (MICR) visant à réduire les risques financiers et à améliorer la fiabilité des rapports financiers. Dans le cadre des MICR d'Umicore, toutes les entités du Groupe doivent se conformer à un ensemble commun de contrôles internes couvrant 12 processus.

Dans le cadre des contrôles internes, une attention particulière est accordée à la séparation des tâches et à une définition claire des rôles et responsabilités. La conformité aux MICR est surveillée au moyen d'auto-évaluations validées par le senior management. Les résultats sont communiqués au comité de direction ainsi qu'au comité d'audit.

Sur un total de 12 processus, 4 (environnement de contrôle interne, fiscalité, gestion des stocks et couverture) ont été évalués en 2019 par les 99 entités de contrôle actuellement couvertes. Les conditions minimales de contrôle interne de la gestion de la technologie de l'information ont été revues et actualisées. L'évaluation de ce processus est prévue en 2020. Les évaluations des risques et les mesures prises par le management local pour atténuer les faiblesses potentielles au niveau du contrôle interne identifiées lors d'évaluations antérieures sont surveillées en permanence. Le département d'audit interne vérifie les évaluations de conformité dans le cadre de ses missions.

Notre système de gestion des risques permet à l'entreprise d'identifier les risques de manière à la fois proactive et dynamique et de gérer ou d'atténuer les risques vers un niveau acceptable, partout où cela est possible.

**BUSINESS UNITS**

Réaliser une analyse en vue d'identifier tous les risques significatifs (financiers et non financiers)

Décrire de façon détaillée chaque risque sur une « feuille d'incertitude » mentionnant l'impact potentiel, la probabilité, l'état d'avancement des mesures de gestion ou d'atténuation et les responsabilités

Rendre compte de manière ascendante au membre du comité de direction responsable de la business unit

**MEMBRE DU COMITÉ DE DIRECTION**

Identifier, évaluer et atténuer les risques

**COMITÉ DE DIRECTION**

Exploiter efficacement les opportunités commerciales

Evaluer l'impact de la conjoncture, du positionnement des concurrents, des évolutions technologiques ou des changements dans la réglementation sur la réalisation de la stratégie commerciale

Gérer les risques commerciaux et les atténuer

**CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Evaluer le profil de risque de l'entreprise dans le cadre de la stratégie de l'entreprise et de facteurs externes

S'assurer qu'une gestion adéquate des risques et que des procédures de contrôle interne sont en place

**COMITÉ D'AUDIT (AU NOM DU CONSEIL D'ADMINISTRATION)**

Superviser et évaluer le système de contrôle interne et de gestion des risques, en examinant certains aspects de manière continue

**AUDIT EXTERNE**

Vérification indépendante

# Gérer les risques efficacement

NOUS ADOPTONS UNE APPROCHE RAISONNÉE POUR GÉRER LES RISQUES ET SAISIR LES OPPORTUNITÉS

RISQUE & OPPORTUNITÉ	1 CONTEXTE RÈGLEMENTAIRE ET LÉGISLATIF	2 APPROVISIONNEMENT DURABLE ET ÉTHIQUE	3 TECHNOLOGIE & SUBSTITUTION	4 MARCHÉ	5 PRIX DES MÉTAUX	6 ATTIRER LES TALENTS ET LES FIDÉLISER	7 CLIMAT & ENVIRONNEMENT
DOMAINE D'INTERVENTION STRATÉGIQUE	PERFORMANCE ÉCONOMIQUE CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ ÉCO-EFFICACITÉ	PERFORMANCE ÉCONOMIQUE CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ	PERFORMANCE ÉCONOMIQUE CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ ÉCO-EFFICACITÉ	PERFORMANCE ÉCONOMIQUE CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ	PERFORMANCE ÉCONOMIQUE	UNE ENTREPRISE OU IL FAIT BON TRAVAILLER	CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ ÉCO-EFFICACITÉ
CHANGEMENT DE PROFIL DE RISQUE	↑	↑	↑	↑	→	→	→
CHANGEMENT DU PROFIL D'OPPORTUNITÉ	→	↑	↑	↑	→	↑	→
PLUS INFORMATION	CONSULTEZ P.62	CONSULTEZ P.63	CONSULTEZ P.64	CONSULTEZ P.65	CONSULTEZ P.66	CONSULTEZ P.67	CONSULTEZ P.68

Clé : ↑ En Haussse → Stable



# Les principaux risques pouvant impacter notre activité

LES RISQUES PEUVENT AUSSI NOUS OFFRIR  
DES OPPORTUNITÉS UNIQUES DE CROISSANCE ET DE CRÉATION DE VALEUR

## 1

### CONTEXTE RÈGLEMENTAIRE ET LÉGISLATIF

#### DOMAINES DE PRIORITÉ STRATÉGIQUE

PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ

ÉCO-EFFICACITÉ

#### CHANGEMENT DU PROFIL DE RISQUE



En hausse

#### CHANGEMENT DU PROFIL D'OPPORTUNITÉ



Stable

#### INFLUENCE POTENTIELLE

Umicore est exposée à des changements dans l'environnement réglementaire des pays ou régions où elle est présente. Les activités d'Umicore peuvent tirer parti de certaines tendances législatives, notamment celles relatives aux contrôles plus rigoureux des émissions pour les véhicules, à la mobilité à faible émission de carbone et au recyclage obligatoire des produits en fin de vie.

Certaines législations, telles que les lois environnementales ou relatives aux produits, peuvent entraîner des défis opérationnels, une augmentation des coûts et un contexte concurrentiel potentiellement inégal.

La protection des données, la propriété intellectuelle et les questions relatives à sa protection ont un impact sur les entreprises axées sur la technologie.

#### ÉVOLUTIONS DU CONTEXTE

Partout dans le monde, les changements apportés aux législations existantes concernant les produits et l'entrée en vigueur de nouvelles lois peuvent avoir un impact sur nos activités. Bien que la législation européenne REACH soit toujours la plus pertinente pour Umicore, le REACH coréen gagne en importance. Pour plus d'informations, voir l'annexe V4.

La tendance vers une législation et des objectifs plus stricts en matière d'émission a continué, tandis que les nouvelles mesures concernant les émissions de véhicules poussent l'industrie à innover dans la conception de systèmes de contrôle des émissions, y compris de catalyseurs et filtres catalytiques, et font augmenter la demande en véhicules électriques.

Le contexte géopolitique, le commerce et les tarifs douaniers sont toujours un facteur dans les activités transfrontalières d'Umicore.

#### MESURES PRISES PAR UMICORE

Pour assurer en permanence la conformité aux lois environnementales de ses sites industriels, Umicore dispose d'un programme d'audit de conformité EHS bien établi et surveille constamment les modifications apportées aux exigences légales dans les régions où elle est active. Pour plus d'informations, voir la note E8.

Umicore continue de jouer un rôle actif dans l'information des législateurs sur les diverses technologies de contrôle des émissions pour les véhicules diesel ou essence, afin de les aider à prendre des décisions avisées sur les futures normes d'émissions et d'essais.

Umicore continue à garantir sa capacité à répondre à la demande exponentielle en matériaux pour cathodes pour batteries rechargeables utilisées dans le transport électrique. Notre programme d'investissement visant à élargir la capacité de production des matériaux pour cathodes en Chine et en Europe est en bonne voie.

Nous veillons à ce que nos produits aient le droit d'être exploités et gérons proactivement notre portefeuille de brevets.

La conformité commerciale d'Umicore suit de près les conditions du commerce international et répond à leurs exigences.

Umicore suit de près tous les changements d'interprétation ainsi que les documents d'orientation qui pourraient impacter sa stratégie de mise en œuvre de REACH. En 2019 nous avons soumis 28 nouvelles substances à l'enregistrement dans le cadre de REACH en raison de nouveaux développements commerciaux. Dans le cadre de notre maintenance régulière, nous avons actualisé 47 dossiers REACH. Umicore a soumis 5 enregistrements en Corée en 2019 pour des substances chimiques prioritaires ainsi que 2 nouveaux enregistrements de substances.

## 2

## APPROVISIONNEMENT DURABLE ET ÉTHIQUE

## DOMAINES DE PRIORITÉ STRATÉGIQUE

PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ

## CHANGEMENT DU PROFIL DE RISQUE



En hausse

## CHANGEMENT DU PROFIL D'OPPORTUNITÉ



En hausse

## INFLUENCE POTENTIELLE

Umicore a besoin de certains métaux ou matières premières contenant des métaux pour fabriquer ses produits et pour alimenter ses activités de recyclage. Certaines de ces matières premières sont comparativement rares et exigent des stratégies d'approvisionnement très spécifiques. La sécurisation d'un approvisionnement suffisant de ces matériaux est importante pour garantir la continuité du succès et la croissance de notre activité.

Certains métaux se trouvent également dans des régions confrontées à des défis sociaux. Le négoce en minéraux et métaux précieux peut être utilisé pour financer des conflits armés, commettre des violations des droits de l'homme, s'appuyer sur le travail forcé ou le travail d'enfants et soutenir la corruption et le blanchiment d'argent. Nous veillons à ce que l'approvisionnement en minéraux issus de zones à haut risque et affectées par des conflits soit en phase avec les valeurs d'Umicore, tout en procurant un avantage à nos clients.

## ÉVOLUTIONS DU CONTEXTE

Les lois existantes et à venir visant à promouvoir l'approvisionnement responsable en minéraux de conflit (étain, tantale, tungstène et or) ont renforcé la visibilité et les inquiétudes dans le discours public concernant les conditions de l'approvisionnement en minéraux provenant de zones de conflit.

## MESURES PRISES PAR UMICORE

Umicore a mis en place des politiques et mesures couvrant les droits de l'homme, le droit des travailleurs à s'organiser, la négociation collective, l'égalité des chances et la non-discrimination, interdisant le travail des enfants ainsi que le travail forcé et conformes aux normes de l'Organisation internationale du travail (OIT). Ces engagements sont soutenus par un accord-cadre mondial sur le développement durable conclu avec IndustriALL Global Union et renouvelé en 2019.

En plus des politiques et des chartes existantes, telles que le Code de conduite, la Politique des droits de l'homme et la Charte d'approvisionnement durable d'Umicore, Umicore dispose également d'une politique spécifique en matière de « Chaîne d'approvisionnement responsable mondiale des minéraux issus de zones de conflit ou à haut risque ».

En 2019, Umicore a de nouveau fait l'objet d'une validation tierce pour l'application de sa Charte d'approvisionnement durable du cobalt, qui s'aligne sur le « Guide OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minéraux provenant de zones de conflit ou à haut risque ». Umicore continue de s'assurer que ses activités de production sont certifiées « sans lien avec un conflit » et reçoit de la LBMA et du RJC des certifications d'approvisionnement responsable spécifiques aux sites et aux métaux. Pour plus d'informations, voir l'annexe V3.

Nous mettons à profit notre longue expérience croissante en approvisionnement durable pour plaider en faveur d'un approvisionnement plus responsable. Pour en savoir plus sur certaines de nos actions de plaidoyer, voir Engagement des parties prenantes p.14.

## 3

## TECHNOLOGIE ET SUBSTITUTION

## DOMAINES DE PRIORITÉ STRATÉGIQUE

PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ

ÉCO-EFFICACITÉ

## CHANGEMENT DU PROFIL DE RISQUE



En hausse

## CHANGEMENT DU PROFIL D'OPPORTUNITÉ



En hausse

## INFLUENCE POTENTIELLE

Umicore est un groupe de technologie des matériaux qui met l'accent sur le développement de matériaux et de processus innovants. Le choix et le développement de ces technologies représentent à la fois la principale opportunité et le principal risque pour Umicore.

Les usines de production et les services d'Umicore dépendent fortement de la disponibilité des services informatiques.

L'indisponibilité des services, la perturbation des chaînes d'approvisionnement ou l'interruption de nos installations de production par des cyber-attaques pourraient avoir un impact majeur sur nos clients. Une brèche de la confidentialité de la propriété intellectuelle aurait un impact négatif sur notre avantage concurrentiel. Une modification non autorisée des données financières pourrait mettre en péril l'exactitude des rapports aux actionnaires.

Obtenir le meilleur rapport coût / performance pour les matériaux est une priorité pour Umicore et ses clients. Il existe un risque permanent de voir les clients rechercher des matériaux de substitution pour leurs produits, au cas où Umicore n'offrirait plus cet équilibre idéal. Ce risque est particulièrement présent dans les activités produisant des matériaux à base de métaux onéreux (en particulier ceux soumis à une volatilité historique des prix).

## ÉVOLUTIONS DU CONTEXTE

Les cyber-attaques peuvent être très ciblées et avancées. Dans cet environnement les menaces en pleine expansion et une couverture numérique grandissante augmentent les cyber-attaques. Des cas où des entreprises de fabrication industrielle ont dû interrompre leurs activités suite à un incident cybernétique ont été largement couverts par les média.

Les tendances observées dans le domaine des matériaux pour batteries rechargeables dans les applications automobiles indiquent que les matériaux NMC présentant une teneur augmentée en nickel sont la technologie privilégiée par les clients sur les plateformes automobiles électrifiées actuelles et futures. Outre l'accent mis sur les matériaux pour

batteries à haute performance, de nouveaux processus sont en cours de développement pour réduire les coûts et l'impact environnemental à travers l'ensemble de la chaîne de valeur des batteries.

En ce qui concerne le contrôle des émissions de véhicules, les débats réglementaires rappellent la nécessité de disposer d'un large éventail de technologies pour les applications essence et diesel.

## MESURES PRISES PAR UMICORE

Umicore a évalué l'état de la cyber-résistance de son paysage informatique face aux cybermenaces actuelles. Nos conclusions ont fait l'objet d'une feuille de route sur la cybersécurité. Les progrès sont communiqués au comité de direction deux fois par an. La mise en œuvre de la feuille de route sur la cybersécurité est en cours. Des campagnes de sensibilisation sont organisées pour l'ensemble du personnel et l'organisation de la sécurité informatique a été étendue.

Chaque année, le comité de direction sélectionne les projets d'innovation (« Top 10 ») qui sont essentiels à la réalisation des ambitions de croissance d'Horizon 2020 (et au-delà) et qui concernent le développement de produits et de processus. Une sélection de ces projets est analysée en cours d'année, soit dans le cadre d'études technologiques dédiées, soit lors de revues stratégiques d'activités.

Les investissements réalisés au cours des dernières années dans la recherche et le développement (R&D) ont donné d'excellents résultats et créé l'espace nécessaire pour repositionner la R&D. Umicore a investi de manière selective dans de nouveaux domaines pertinents pour ses activités principales en 2019. Les dépenses globales ont représenté 6,2 % des revenus et en 2019, le programme Innovation Fit for Future a été lancé pour protéger le leadership technologique et la croissance future.

Umicore fait breveter des technologies de rupture. En 2019, elle a déposé 56 nouvelles familles de brevets.

Pour plus d'informations, voir Innovation et R&D, p. 46.

## 4

## MARCHÉ

## DOMAINES DE PRIORITÉ STRATÉGIQUE

PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ

## CHANGEMENT DU PROFIL DE RISQUE



En hausse

## CHANGEMENT DU PROFIL D'OPPORTUNITÉ



En hausse

## INFLUENCE POTENTIELLE

Les principaux secteurs desservis par Umicore sont l'automobile (matériaux pour la mobilité propre, recyclage), l'électronique grand public (matériaux pour batteries rechargeables, recyclage, solutions de galvanoplastie et revêtement), ainsi que l'exploitation minière de métaux non-ferreux et le raffinage (activités de recyclage). Umicore est tributaire de toute forte croissance ou réduction des niveaux d'activité ou perturbations de marché dans ces secteurs.

## ÉVOLUTIONS DU CONTEXTE

Les perspectives économiques mondiales se sont considérablement détériorées en 2019, notamment dans le secteur automobile. Le commerce et la confiance des consommateurs ont poursuivi leur déclin en raison de tensions géopolitiques et commerciales, de l'incertitude à propos du Brexit, du ralentissement des régimes de subvention et des mises en vigueur de nouveaux tarifs.

La production automobile mondiale a connu un repli notable en 2019 – la plus forte baisse depuis la récession de 2008. La plus forte baisse a été observée sur le plus grand marché automobile du monde, la Chine, en perte de vitesse pour la deuxième année consécutive. La production de voitures diesel a continué à baisser en Europe. L'entrée en vigueur d'une législation plus stricte concernant les émissions des véhicules dans des régions clés et l'augmentation de la part de marché des filtres à particules pour voitures à essence en Europe et en Chine devraient permettre une amélioration à plus long terme.

Le profil de risque reflète une exposition croissante au secteur automobile et à l'Asie, entraînée dans les 2 cas par les ventes de matériaux pour cathodes destinés aux véhicules électriques. Grâce à son vaste portefeuille de technologies de matériaux pour cathodes certifiées conformes aux exigences automobiles les plus strictes, à ses capacités de production à l'échelle industrielle et à ses qualifications sur plus de 20 plateformes, Umicore devrait continuer à bénéficier disproportionnellement de la pénétration accélérée des véhicules électriques.

Dans le secteur de l'électronique grand public, la demande était également ralenti, en raison de déstockage tout au long de la chaîne de valeur. Sur le marché du stockage de l'énergie en Corée, la demande a fortement baissé, en raison d'incidents de sécurité sur certaines installations.

Concernant le recyclage, notre processus toujours unique nous donne des perspectives stables sur ce marché à haute valeur, surtout avec la disponibilité croissante de matériaux secondaires complexes. De plus, la politique d'interdiction d'importation de déchets en Chine a générée une plus grande disponibilité de matériaux en fin de vie, tels que les cartes de circuits imprimés.

## MESURES PRISES PAR UMICORE

Umicore met en œuvre sa stratégie de croissance des matériaux destinés à la mobilité propre et du recyclage. Par conséquent, Umicore a obtenu de bons résultats en 2019 malgré des conditions défavorables, ayant déjà atteint ses objectifs Horizon 2020 deux ans plus tôt que prévu. Dans le domaine du recyclage, un programme continu de nouveaux investissements vise à optimiser les performances et à améliorer l'impact environnemental.

Pour plus d'informations, voir Performance économique, p. 26.

## 5

## PRIX DES MÉTAUX

## DOMAINES DE PRIORITÉ STRATÉGIQUE

## PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

## CHANGEMENT DU PROFIL DE RISQUE



Changement du périmètre (cf. Évolutions du contexte)

## CHANGEMENT DU PROFIL D'OPPORTUNITÉ



Stable

## INFLUENCE POTENTIELLE

Le résultat d'Umicore est exposé à des risques liés aux prix des métaux que nous traitons ou recyclons. Ces risques sont principalement liés à l'impact que les prix des métaux ont sur les bonis de métaux issus de matériaux fournis pour des fins de recyclage. Il s'agit du platine, du palladium, du rhodium, de l'or, de l'argent et d'un large éventail de métaux de base et spéciaux. Pour certains métaux cotés sur les marchés à terme, Umicore couvre une partie de son exposition future aux métaux afin de se prémunir en partie des risques de prix à l'avenir.

Umicore fait également face à des risques de prix de transaction sur les métaux. La majorité de ses transactions basées sur les métaux utilisent les références du marché des métaux mondial. Si les prix sous-jacents des métaux étaient constants, le prix qu'Umicore paye pour le métal contenu dans les matières premières achetées serait transféré au client en partie du prix facturé pour le produit. Cependant, en raison du laps de temps entre la transformation des matières premières achetées en produits et la vente de ces produits, la fluctuation du prix de référence des métaux crée des différences entre le prix payé pour le métal contenu et le prix reçu. Ainsi, il existe une exposition transactionnelle à toute fluctuation de prix survenant entre le moment de l'achat des matières (quand on fixe un « prix d'entrée » pour le métal) et le moment de la vente des produits (quand on fixe un « prix de sortie » pour le métal). La politique du Groupe est de couvrir le risque transactionnel autant que possible, principalement à travers des contrats à terme.

L'accélération de la croissance en matériaux pour batteries augmente rapidement l'exposition à des métaux connexes spécifiques, tels que le cobalt ou le nickel. La hausse des volumes, la vulnérabilité à la fluctuation de ces prix et, dans le cas de certains métaux comme le cobalt, l'absence d'un marché liquide à terme entraînent une hausse des risques liés au prix des métaux.

Pour plus d'informations sur le risque structurel, les risques transactionnels et les risques liés aux stocks en relation avec les prix des métaux, voir l'annexe F3.

## ÉVOLUTIONS DU CONTEXTE

Les prix des métaux précieux ont augmenté en 2019, notamment au second semestre. Les prix du palladium et du rhodium ont fortement augmenté, tandis que les prix de l'or, de l'argent et du platine ont connu une hausse plus modeste sur l'ensemble de l'année.

La demande pour les produits contenant du cobalt a été faible en 2019, car les clients ont réduit les stocks excédentaires accumulés en 2018, lorsque le prix du cobalt était plus de deux fois supérieur à celui de 2019. Cette demande mondiale plus modérée a donné lieu à une pression soutenue sur le prix.

## MESURES PRISES PAR UMICORE

Au cours de l'année 2019, Umicore a conclu des contrats à terme supplémentaires, sécurisant une partie substantielle de son exposition structurelle aux prix pour certains métaux précieux et de base en 2020 et 2021, ce qui lui a procuré une meilleure prévisibilité des résultats. En particulier pour l'or et le palladium, Umicore a immobilisé plus de la moitié de son exposition pour 2020 et 2021. Umicore a également couvert une partie importante de son exposition au platine pour 2020. En l'absence d'un marché liquide à terme, aucun contrat à terme n'a été conclu pour le rhodium.

Pour le cobalt, la politique de couverture des transactions d'Umicore vise à aligner dans la mesure du possible le prix d'entrée et le prix de sortie des métaux sous contrat. Cette couverture par le biais d'opérations réciproques (« back-to-back ») en 2019 a permis à Umicore de gérer les risques transactionnels relatifs au cobalt.

## 6

## ATTIRER LES TALENTS ET LES FIDÉLISER

## DOMAINES DE PRIORITÉ STRATÉGIQUE

UNE ENTREPRISE  
OÙ IL FAIT BON  
TRAVAILLER

## CHANGEMENT DU PROFIL DE RISQUE



Stable

## CHANGEMENT DU PROFIL D'OPPORTUNITÉ



En hausse

## INFLUENCE POTENTIELLE

Notre capacité à attirer et à fidéliser des personnes compétentes est essentielle à la réalisation de nos ambitions stratégiques et au développement de notre expertise, de nos connaissances et de nos capacités. Une incapacité à ce faire compromettrait notre aptitude à atteindre nos objectifs.

Horizon 2020 table sur une croissance disproportionnée pour Umicore en Asie, une région caractérisée par des marchés de l'emploi très compétitifs et fluides. Pour Umicore, le défi consiste à attirer et garder les talents dans cette région à une échelle suffisante et à un rythme approprié.

## ÉVOLUTIONS DU CONTEXTE

L'accélération de notre expansion conjuguée à la compétitivité des marchés de l'emploi ont renforcé nos besoins de recrutement.

## MESURES PRISES PAR UMICORE

En 2019, nous avons continué à recruter et à fidéliser des employés avec succès, en nous appuyant sur les points forts de notre marque d'employeur mondiale. Pour attirer un grand nombre de nouveaux talents, Umicore a mis l'accent sur une expérience améliorée pour les candidats, une approche élargie de l'intégration et la mise en œuvre de mesures de fidélisation.

Pour attirer de nouveaux employés, nous participons à des salons de l'emploi, à des événements organisés sur des campus universitaires et tirons le meilleur parti du recrutement professionnel et des réseaux sociaux.

Nous abordons le problème de la fidélisation, particulièrement complexe en Asie, avec des initiatives visant à promouvoir le bien-être de nos employés, par l'évaluation et l'amélioration de notre positionnement en matière d'indemnités et de bénéfices et en offrant des possibilités de formation et d'évolution à nos employés.

Nous assurons également le développement du leadership et accordons une attention particulière au développement des meilleurs talents repérés à travers différentes initiatives. Nous sommes bien positionnés en termes d'engagement et de développement des employés.

## 7

## CLIMAT &amp; ENVIRONNEMENT

## DOMAINES DE PRIORITÉ STRATÉGIQUE

PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ

ÉCO-EFFICACITÉ

## CHANGEMENT DU PROFIL DE RISQUE



Stable

## CHANGEMENT DU PROFIL D'OPPORTUNITÉ



Stable

## INFLUENCE POTENTIELLE

Les incidences sur l'environnement et le climat sont principalement liées à notre approvisionnement en matières premières primaires ou à l'extraction de ces matières premières primaires par nos fournisseurs. Les gisements miniers faciles à exploiter se raréfient fortement et la richesse des minerais est toujours moindre. De nombreux métaux spéciaux indispensables aux nouvelles technologies respectueuses de l'environnement ne peuvent être produits qu'en tant que sous-produits d'autres métaux. Il est de plus en plus important de traiter des matériaux complexes issus de sources non-minières, telles que les résidus industriels et les matériaux en fin de vie.

Le changement climatique provoque des catastrophes naturelles extrêmes, des fluctuations chroniques des températures moyennes et des régimes de précipitations, et l'élévation du niveau de la mer. Cela pourrait impacter nos sites ou notre chaîne d'approvisionnement.

Les activités industrielles du passé ont besoin d'être activement gérées et réhabilitées. Le renforcement des réglementations concernant la consommation énergétique et les émissions peuvent entraîner une hausse des coûts opérationnels.

## ÉVOLUTIONS DU CONTEXTE

Le discours politique et de la société civile demandent de plus en plus que l'entreprise joue un rôle actif dans l'atténuation du changement climatique.

L'accélération de notre expansion conjuguée à la hausse de la demande pour nos produits ont renforcé l'exposition d'Umicore à des risques environnementaux ou climatiques potentiels et lui donnent en même temps une opportunité de croissance qui peut atténuer ou traiter ces risques.

## MESURES PRISES PAR UMICORE

Umicore joue un rôle clé dans la transition vers un futur à faible émission de carbone, nos matériaux répondant aux tendances mondiales en faveur de la qualité de l'air et de la mobilité électrique et notre modèle d'entreprise en boucle fermée assurant une bonne gestion des ressources.

Notre usine de Hoboken est l'installation de recyclage de métaux précieux la plus grande et la plus complexe au monde. Elle traite plus de 200 types de matières premières et valorise une vingtaine de métaux différents. Nous veillons à ce qu'un volume élevé de nos métaux provienne de sources secondaires : déchets de production, résidus et matériaux en fin de vie. Nous pouvons également recycler les résidus et les déchets de production des clients pour les aider à maximiser l'efficacité de leurs matériaux, puis transformer les matériaux récupérés en nouveaux produits. Au total, nous récupérons 28 métaux grâce à nos activités en boucle fermée. Notre processus de recyclage à haut rendement continue de jouer un rôle moteur dans l'efficacité des ressources et contribue à l'économie circulaire.

En 2019, Umicore a mené plusieurs études pour alimenter son processus de stratégie climatique et environnementale pour l'avenir, notamment l'étude de nos émissions de périmètre 3 et des risques et opportunités liés au climat. Umicore a réalisé une évaluation du cycle de vie de la production de matériaux pour cathodes et a identifié les leviers qu'elle peut avoir pour une mobilité plus faible en carbone en choisissant bien les techniques de fabrication de cathodes, le mix énergétique et les matières premières, y compris les matériaux recyclés. Pour la nouvelle usine de production de batteries en Pologne, Umicore s'est assurée que l'électricité sera produite à partir de sources renouvelables.

Nous veillons à ce que nos activités actuelles respectent les normes environnementales les plus strictes en matière de qualité de l'air et de l'eau et travaillons chaque année à l'amélioration de notre efficacité énergétique malgré notre croissance et l'augmentation de notre production. Pour plus d'informations, voir les annexes E2 à E6.

Notre empreinte mondiale et la localisation de nos divers sites réduisent notre exposition aux risques physiques. Les nouveaux sites ont été choisis en tenant compte de leur proximité par rapport aux clients, de l'accès à des effectifs compétents, de l'excellence de la logistique, de l'infrastructure et de l'énergie verte.

Umicore gère son héritage environnemental historique, en s'assurant que des provisions financières adéquates sont renouvelées deux fois par an. Pour plus d'informations, voir les annexes E7 et F29.

# La direction

CONSEIL D'ADMINISTRATION  
COMITÉ DE DIRECTION  
ENCADREMENT SUPÉRIEUR  
APPROCHE MANAGÉRIALE

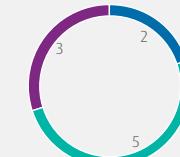
70  
75  
79  
80

# Conseil d'administration



## DIVERSITÉ DU CONSEIL

### Mandat



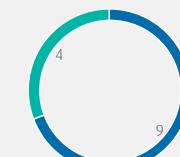
- (0-2 années) | 2
- (3-5 années) | 5
- (6+ années) | 3

### Indépendance



- Indépendant | 6
- Non-indépendant | 4

### Genre



- Homme | 9
- Femme | 4

### Nationalités



De gauche à droite : Marc van Sande (Board Advisor), Géraldine Nolens (Board Secretary), Mark Garrett, Ines Kolmsee, Marc Grynberg, Laurent Raets, Liat Ben-Zur, Françoise Chombar, Koenraad Debackere, Thomas Leysen, Eric Meurice, Gérard Lamarche. **Ne figure pas :** Karel Vinck (Président Honoraire)

**THOMAS LEYSEN**  
PRÉSIDENT

Belge, 59

NR

**DATE DE NOMINATION AU CONSEIL**

10 mai 2000 (date de nomination, Président : 19 novembre 2008)

**ÉDUCATION**

Droit - KU Leuven, Belgique

**EXPÉRIENCE**

Thomas Leysen est devenu Président d'Umicore en novembre 2008 après avoir été Chief Executive Officer d'Umicore depuis 2000. Au cours de ce mandat, il a transformé Union Minière - ancienne société de métaux non ferreux - en un groupe international de technologie des matériaux appelé Umicore. Il a rejoint Umicore en 1993 en tant que membre du comité exécutif et a dirigé successivement plusieurs divisions industrielles.

**AUTRES MANDATS**

Président, Conseil d'administration, KBC Group  
Président, Mediahuis, un des principaux groupes d'édition de presse en Belgique et aux Pays-Bas  
Président, Fondation Roi Baudouin, Belgique

**MARC GRYNBERG**

CHIEF EXECUTIVE OFFICER, ADMINISTRATEUR EXÉCUTIF

Belge, 54

**DATE DE NOMINATION AU CONSEIL**

19 novembre 2008

**ÉDUCATION**

Ingénieur Commercial - École de Commerce Solvay, Belgique

**EXPÉRIENCE**

Marc Grynberg a été nommé Chief Executive Officer d'Umicore en novembre 2008 après avoir été responsable de la business unit Automotive Catalysts entre 2006 et 2008 et CFO d'Umicore de 2000 à 2006. Il a rejoint Umicore en 1996 en qualité de contrôleur du Groupe. Avant cela, Marc a travaillé pour DuPont de Nemours à Bruxelles et à Genève.

**AUTRES MANDATS**

Administrateur non-exécutif, Nexans SA, France

**LIAT BEN-ZUR**

ADMINISTRATEUR NON EXÉCUTIF INDÉPENDANT

Américaine, 43

**DATE DE NOMINATION AU CONSEIL**

25 avril 2017

**ÉDUCATION**

Ingénieur électrique - UC Davis, USA  
Business Administration - UCLA Anderson, USA

**EXPÉRIENCE**

Liat Bent-Zur est Corporate Vice President for Modern Life and Devices Product Marketing Management chez Microsoft, depuis septembre 2018. Avant de rejoindre Microsoft, elle était SVP Digital Technology Leader chez Royal Philips où elle était responsable de la mise en place de la stratégie Connectivité et Numérique à depuis 2014. Elle a occupé plusieurs postes de direction chez Qualcomm, l'entreprise de télécommunications américaine et a été co-fondatrice et présidente d'AllSeen Alliance, un consortium intersectoriel chargé de développer un langage commun à source ouverte pour « l'Internet des objets ».

Légende :  Comité de nomination & rémunération (Président)

Comité de nomination & rémunération (Membre)

Comité d'audit (Président)

Comité d'audit (Membre)

## FRANÇOISE CHOMBAR

ADMINISTRATEUR NON EXÉCUTIF INDÉPENDANT

Belge, 57

NR

## DATE DE NOMINATION AU CONSEIL

26 avril 2016

## ÉDUCATION

Interprétariat en anglais, espagnol et néerlandais & Ambassadrice honoraire d'Études de linguistique appliquée - Université de Gand, Belgique

## EXPÉRIENCE

Françoise Chombar est co-fondatrice, Chief Executive Officer et Managing Director de Melexis, un fabricant de capteurs semi-conducteurs intégrés, de systèmes de commande et de circuits de communication pour automobiles. Auparavant, elle était Planning Manager à Elmos GmbH, ainsi que Operations Manager et directrice de plusieurs sociétés du groupe Elex. Françoise a été mentor dans le réseau pour femmes belges Sofia pendant 17 ans. Elle est engagée auprès de STEM et prône l'égalité des sexes, recevant pour cela en 2019 la reconnaissance de la communauté flamande. En 2018, elle a reçu le titre de Science Fellow à la VUB, Université de Bruxelles.

## AUTRES MANDATS

CEO et Director, Melexis, Belgique

Présidente, plateforme flamande STEM, un comité consultatif pour le gouvernement flamand

Administrateur indépendant, Soitec S. A., France

## KOENRAAD DEBACKERE

ADMINISTRATEUR NON EXÉCUTIF INDÉPENDANT

Belge, 58

A

## DATE DE NOMINATION AU CONSEIL

26 avril 2018

## ÉDUCATION

Ingénierie - Université de Gand, Belgique  
Gestion - Université de Gand, Belgique  
Gestion - MIT Sloan School of Management, USA

## EXPÉRIENCE

Prof. Dr. Ir. Koenraad Debackere travaille à la KU Leuven depuis 1995 où il enseigne les technologies et la gestion de l'innovation. Il a remporté de nombreux prix pour ses recherches et son excellence scientifique. En 2010, il a reçu une chaire Francqui Lecture Chair en économie et en affaires. Depuis 2005 il est directeur général de KU Leuven et membre du conseil d'administration à KU Leuven.

## AUTRES MANDATS

Administrateur non exécutif, KBC Group NV, Belgique

Administrateur non exécutif, Group Joos NV, Belgique

Administrateur non exécutif, LRM (Limburgse Reversie Maatschappij) NV, Belgique

Membre du conseil des gouverneurs, RWTH Aachen University, Allemagne

Administrateur non exécutif, Televic Group NV, Belgique

## MARK GARRETT

ADMINISTRATEUR NON EXÉCUTIF INDÉPENDANT

Australien/Suisse, 57

NR

## DATE DE NOMINATION AU CONSEIL

28 avril 2015

## ÉDUCATION

Économie - University of Melbourne, Australie  
Informatique appliquée - Royal Melbourne Institute of Technology, Australie

## EXPÉRIENCE

Mark Garrett est Chief Executive Officer à Marquard & Bahls AG, une société indépendante basée à Hambourg, spécialisée dans l'approvisionnement, le commerce et la logistique dans le secteur de l'énergie depuis août 2018. Avant Marquard & Bahls AG, il était Chief Executive Officer à Borealis AG, en Autriche depuis 2007. Avant cela, il a fait carrière dans l'industrie chimique, notamment chez Ciba-Geigy et DuPont.

## AUTRES MANDATS

CEO, Président du Conseil Exécutif, Marquard & Bahls AG, Allemagne

Président non exécutif du Conseil d'administration, Axalta Coating Systems Ltd., États-Unis

Légende :  Comité de nomination & rémunération (Président)

Comité de nomination & rémunération (Membre)

Comité d'audit (Président)

Comité d'audit (Membre)



## INES KOLMSEE

ADMINISTRATEUR NON EXÉCUTIF INDÉPENDANT

Allemande, 49

(A)

### DATE DE NOMINATION AU CONSEIL

26 avril 2011

#### ÉDUCATION

Ingénierie procédés énergie – Technische Universität Berlin, Allemagne

Ingénierie Industrielle – École nationale supérieure des Mines de Saint-Étienne, France

Business Administration – INSEAD, France

#### EXPÉRIENCE

Ines Kolmsee est Chief Executive Officer Services & Solutions chez Aperam depuis octobre 2017. Auparavant, elle était CEO de SKW Stahl-Metallurgie Group, un spécialiste chimique déployant des activités dans le monde entier, COO et CTO d'EWE AG, une entreprise allemande de services publics, et CFO d'Arques Industries AG.

## GÉRARD LAMARCHE

ADMINISTRATEUR NON EXÉCUTIF

Belge, 58

(A)

### DATE DE NOMINATION AU CONSEIL

25 avril 2017

#### ÉDUCATION

Sciences économiques – Université de Louvain-la-Neuve, Belgique

Business Administration – INSEAD, France

#### EXPÉRIENCE

Gérard Lamarche a une longue carrière professionnelle, débutant chez Deloitte, Haskins & Sells en Belgique, puis auprès de la Société Générale de Belgique en qualité d'Investment Manager, contrôleur et conseiller auprès du département planning et opérations stratégiques, avant de rejoindre Suez en tant que secrétaire du comité de direction, puis SVP en charge de Planning, Contrôle et Comptabilité. En 2000 Gérard Lamarche rejoint NALCO en tant que Directeur Général. Il a été nommé CFO du Groupe Suez en 2003.

En 2012 il rejoint le Groupe Bruxelles Lambert en tant que co-Chief Executive Officer jusqu'en avril 2019. Il travaille aujourd'hui en tant que conseiller auprès d'entreprises, de familles et d'entités apparentées.

#### AUTRES MANDATS

Administrateur non exécutif de SGS, France

Administrateur non exécutif, comité permanent, Groupe Bruxelles Lambert, Belgique

## ERIC MEURICE

ADMINISTRATEUR NON EXÉCUTIF INDÉPENDANT

Français, 63

### DATE DE NOMINATION AU CONSEIL

28 avril 2015

#### ÉDUCATION

Sciences économiques – Paris-Sorbonne, France

Génie mécanique – École Centrale Paris, France

Business Administration – Stanford Graduate School of Business, USA

#### EXPÉRIENCE

Eric Meurice a été Président et Chief Executive Officer de la société néerlandaise ASML Holding, un important fournisseur de systèmes de technologie de pointe pour l'industrie des semi-conducteurs. Auparavant, il était EVP de la division télévision de Thomson Multimédia. Il a occupé plusieurs postes de direction dans des entreprises du secteur technologique, dont Intel, ITT et Dell Computer.

#### AUTRES MANDATS

Administrateur non exécutif, Global Blue Group S.A., Suisse

Administrateur non exécutif, IPG Photonics, Etats-Unis

Président non exécutif, Conseil d'Administration, Soitec, France

Légende :  Comité de nomination & rémunération (Président)

Comité de nomination & rémunération (Membre)

Comité d'audit (Président)

Comité d'audit (Membre)



**LAURENT RAETS**  
ADMINISTRATEUR NON EXÉCUTIF

Belge, 40

**DATE DE NOMINATION AU CONSEIL**

25 avril 2019

**ÉDUCATION**

Ingénieur Commercial – École de Commerce Solvay, Belgique

**EXPÉRIENCE**

Laurent Raets rejoint le Groupe Bruxelles Lambert (GBL) en 2006 et devient responsable adjoint des investissements en 2016. Il a débuté sa carrière en 2002 en tant que consultant en fusions et acquisitions chez Deloitte Corporate Finance, où il a été impliqué dans des mandats d'achat et de vente, de due diligence et d'évaluation.

**AUTRES MANDATS**

Membre, Comité d'audit, Imerys SA, France

**MARC VAN SANDE**  
CONSEILLER DU CONSEIL  
Auparavant, EVP Energy & Surface Technologies

Belge, 68

**ÉDUCATION**

Physique – Université d'Anvers, Belgique

Business Administration - Antwerp Management School, Belgique

**EXPERIENCE**

Marc Van Sande a été nommé Executive Vice-President du business group Energy & Surface Technologies en juin 2010 après avoir occupé le poste de Chief Technology Officer entre 2005 et 2010 et d'Executive Vice-President Advanced Materials de 1999 à 2005. Marc rejoint Umicore en 1980 où il occupe plusieurs postes dans la recherche, le marketing et la production. Il fut également chargé du business group Energy & Surface Technologies et de la Chine.

**GÉRALDINE NOLENS**  
SÉCRÉTAIRE DU CONSEIL

Belge, 48

Voir Comité de direction

**KAREL VINCK**  
PRÉSIDENT HONORAIRE

Belge

**À PROPOS DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION**

L'expérience sectorielle cumulée du conseil d'administration est large et couvre les secteurs de l'automobile, de l'électronique, de la chimie, des métaux, de l'énergie, de la finance ainsi que les domaines académiques et scientifiques.

L'expérience dans les secteurs public et privé et dans les régions où Umicore est active est aussi bien représentée.

Dans son ensemble le conseil d'administration possède une solide expérience dans le domaine de la gestion d'opérations industrielles et compte 9 CEO, dont 5 sont toujours en fonction.

Le conseil d'administration dispose aussi d'une expérience collective dans des thématiques directement reliées aux objectifs non financiers d'Horizon 2020 telles que santé-sécurité, attraction et fidélisation des talents et approvisionnement durable.

Légende :  Comité de nomination & rémunération (Président)

Comité de nomination & rémunération (Membre)

Comité d'audit (Président)

Comité d'audit (Membre)

CONSULTEZ RAPPORT  
DE GOUVERNANCE EN P. 85

# Comité de direction



De gauche à droite : Stephan Csoma, Géraldine Nolens, Denis Goffaux, Marc Grynberg, Ralph Kiessling, Filip Platteeuw, An Steegen

**MARC GRYNBERG**  
CHIEF EXECUTIVE OFFICER

Belge, 54

**ÉDUCATION**

Ingénieur Commercial – École de Commerce Solvay, Belgique

**EXPÉRIENCE**

Marc Grynberg a été nommé Chief Executive Officer d'Umicore en novembre 2008 après avoir été responsable de la business unit Automotive Catalysts entre 2006 et 2008 et Chief Financial Officer d'Umicore de 2000 à 2006. Il rejoint Umicore en 1996 en qualité de contrôleur du Groupe. Avant cela, Marc a travaillé pour DuPont de Nemours à Bruxelles et à Genève.

**FILIP PLATTEEUW**  
CHIEF FINANCIAL OFFICER

Belge, 47

**ÉDUCATION**

Sciences Économiques – Université de Gand, Belgique

Financial Management – Vlerick Management School, Belgique

**EXPÉRIENCE**

Filip Platteeuw a été nommé Chief Financial Officer en novembre 2012 après avoir été Vice-Président du département Corporate Development de 2010 à 2012. Il rejoint Umicore en 2004 et contribue à la scission de Cumerio en 2005. Il a ensuite dirigé l'équipe en charge de la création de Nyrstar et de son introduction réussie en bourse en 2007. Filip possède une grande expérience financière dans la banque d'investissement, la banque d'entreprise et l'équity research acquise au sein de KBC Banque.

**AN STEEGEN**  
CHIEF TECHNOLOGY OFFICER

Belge, 49

**ÉDUCATION**

PhD Science des Matériaux & Génie Électrique – KU Leuven, Belgique

**EXPÉRIENCE**

An Steegen rejoint Umicore en octobre 2018 où elle est nommée Chief Technology Officer, après avoir occupé le poste de Executive Vice President Semiconductor Technology and System R&D chez imec, un centre de recherche axé sur la nanoélectronique et l'innovation en technologie numérique. Avant de rejoindre imec en 2010, An travaillait au Semiconductor Research & Development Center chez IBM Semiconductor à Fishkill, dans l'État de New York. Au cours des dernières années, elle était responsable du développement en bloc de technologie CMOS.

**GÉRALDINE NOLENS**  
EXECUTIVE VICE-PRESIDENT

Chief counsel

Belge, 48

**ÉDUCATION**

Droit – University of Chicago Law School, USA  
Droit économique européen – Julius Maximilians Universität Würzburg, Allemagne

Droit – KU Leuven, Belgique

**EXPÉRIENCE**

Géraldine Nolens rejoint Umicore en tant que Chief Counsel en 2009 et entre au comité de direction d'Umicore en 2015. Elle a débuté sa carrière au cabinet d'avocats international Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, avant de rejoindre GDF Suez (désormais Engie) en 2001 où elle était Chief Legal Officer d'Electrabel pour l'Europe du Sud, la France et les nouveaux marchés européens. Au cours de sa carrière, Géraldine a vécu et travaillé aux États-Unis, en Allemagne, en Italie et en Belgique.

**DENIS GOFFAUX**  
EXECUTIVE VICE-PRESIDENT  
ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES

---

Belge, 51**ÉDUCATION**

Ingénieur des mines – Université de Liège,  
Belgique

**EXPÉRIENCE**

Denis Goffaux a été nommé Executive Vice-President Energy & Surface Technologies en 2018, après avoir été Chief Technology Officer de 2010 à septembre 2018 et EVP Precious Metals Refining de 2015 à 2018. Auparavant, il avait occupé diverses, il a occupé successivement des fonctions de direction de business line et de direction en Chine et au Japon. Denis a commencé sa carrière chez Umicore en Recherche & Développement à Olen, avant de rejoindre ce qui était alors notre business unit Cobalt & Energy Products.

**STEPHAN CSOMA**  
EXECUTIVE VICE-PRESIDENT  
RECYCLING

---

Belge, 55**ÉDUCATION**

Sciences Économiques – UC Louvain, Belgique  
Mandarin – Fudan University Shanghai, Chine

**EXPÉRIENCE**

Stephan Csoma a été nommé Executive Vice-President Recycling en 2015 après avoir été Executive Vice-President de l'ancien business group Performance Materials de 2012 à 2015, Senior Vice-President du département Government Affairs entre 2009 et 2012 et Senior Vice-President d'Umicore Amérique du Sud de 2005 à 2009. Stephan a rejoint Umicore en 1992 et a géré la mise en place des premiers sites industriels d'Umicore en Chine au milieu des années 1990. Il a ensuite dirigé la business unit Zinc Chemicals.

**RALPH KIESSLING**  
EXECUTIVE VICE-PRESIDENT  
CATALYSIS

---

Allemand, 54**ÉDUCATION**

Génie Chimique – Université d'Erlangen,  
Allemagne

**EXPÉRIENCE**

Ralph Kiesling a été nommé Executive Vice-President Catalysis en février 2019, après avoir occupé le poste de SVP des opérations pour Automotive Catalysts depuis 2015. Il avait occupé des fonctions diverses de direction dans les domaines de la technologie des procédés, de la production et du contrôle de gestion, dont 5 ans en Chine. En 2012, il s'est installé en Inde où il a construit l'usine de catalyseurs automobiles d'Umicore. Avant de rejoindre Umicore, Ralph a occupé des postes de direction au sein du groupe Degussa à partir de 1995.

CONSULTEZ NOTRE APPROCHE  
MANAGÉRIALE EN P. 80



# Encadrement Supérieur





**EGBERT LOX**  
SVP Government Affairs



**JOHAN RAMHARTER**  
SVP Electro  
Optic Materials



**KURT VANDEPUTTE**  
SVP New  
Business Incubation



**YVES VAN ROMPAEY**  
SVP Corporate  
Research & Development



**THOMAS JANSSENE**  
VP Digitalization & VP  
Corporate Development



**EVELIEN GOOVAERTS**  
Head of  
Investor Relations



**PATRICK VERMEULEN**  
SVP Information Systems



**ALAIN BYL**  
VP Group Treasurer



**ERIK BRIJS**  
VP Accounting & Control



**FLAVIA LEONE**  
VP Group Tax



**GUY BEKE**  
SVP Strategic Projects



**PIERRE VAN DE BRAUENE**  
SVP Environment,  
Health & Safety



**MARK CAFFAREY**  
President Umicore USA



**SYBOLT BROUWER**  
VP Purchasing &  
Transport



**GEERT BENS**  
VP Strategic Projects



**JENS BLECHSCHMIDT**  
Head of Internal Audit



**KRISTL MATTON**  
Corporate Security



**THOMAS ENGERT**  
SVP Electroplating



**DAVID FONG**  
SVP Umicore  
Greater China



**BERNHARD FUCHS**  
SVP Precious Metals  
Management & UMS



**LUC GELLENS**  
SVP Precious  
Metals Refining



**CARSTEN GERLEMAN**  
SVP Umicore  
South America



**FRANZ-JOSEF KRON**  
SVP Jewelry &  
Industrial Metals



**FRANK STREIGNART**  
SVP RBM Operations



**GUY ETHIER**  
SVP Sustainability



**JUNDONG LU**  
SVP RBM Sales



**BART SAP**  
SVP CSM & Supply



**DONG-JOON IHM**  
Executive Chairman  
Umicore Korea



**ENRICO CISCO**  
VP Control



**BERNARD TONNON**  
VP RBM Process  
Technology & Engineering



**GEON-SEO SON**  
VP RBM Research &  
Development



**WILFRIED MÜLLER**  
SVP AC Global Research  
& Development



**LOTHAR MUSSMAN**  
SVP Precious  
Metals Chemistry



**MICHAEL NEISEL**  
SVP AC Control,  
Purchasing, IT & BD



**JÖRG VON RODEN**  
SVP AC Global  
Sales & Marketing



**ATSUYA HANAZAWA**  
President Umicore Japan



**STEPHANIE DAM**  
VP AC Operations



**JOAKIM REIMER  
THØGERSEN**  
VP Stationary Catalysts



**GEERT OLBRECHTS**  
VP Research & Technology AC



# Approche managériale

The Umicore Way est la pierre angulaire de toutes les activités d'Umicore. Nous croyons que les matériaux ont été un élément clé dans les progrès de l'humanité, qu'ils sont au cœur de notre quotidien et qu'ils continueront à l'avenir à permettre la création de richesses. Nous sommes convaincus que les matériaux à base de métaux ont un rôle vital à jouer, car ils peuvent être efficacement recyclés à l'infini, servant de base aux produits et services durables. Nous souhaitons qu'Umicore soit leader dans la fourniture et la création de solutions à base de matériaux afin de contribuer à améliorer fondamentalement la qualité de vie. Notre mission « Des matériaux pour une vie meilleure » repose sur les principes généraux suivants :

## VALEURS

Nous tenons pour essentielles à notre succès les valeurs d'ouverture, de respect, d'innovation, de travail d'équipe et d'engagement.

## ENVIRONNEMENT ET SOCIÉTÉ

Nous considérons que notre engagement envers un succès financier doit également tenir compte de l'impact de nos opérations en matière économique, environnementale et sociale.

## EMPLOYÉS

Nous nous efforçons d'être un employeur attractif pour nos employés actuels et futurs.

## INTÉGRITÉ COMMERCIALE

Partout où nous sommes présents, notre réputation est un actif précieux, dont la valeur est fixée par notre façon d'agir. Nous évitons toute action susceptible de mettre en cause notre réputation.



[UMICORE.COM/EN/ABOUT/THE-UMICORE-WAY](http://UMICORE.COM/EN/ABOUT/THE-UMICORE-WAY)

## POLITIQUES

The Umicore Way est complété par des chartes d'entreprise détaillées, parmi lesquels figurent :

- Le Code de conduite, un cadre complet pour des pratiques commerciales éthiques ;
- La Charte de gouvernance d'entreprise, qui expose notre philosophie en matière de management et nos principes de gouvernance ;
- La Charte d'approvisionnement durable, qui décrit notre engagement d'aligner notre chaîne d'approvisionnement sur nos propres valeurs et pratiques ;

- Politiques internes élaborées en soutien de nos vision et valeurs, telles que Sécurité, Droits de l'Homme & Conditions de travail, Formation & Développement, Dons & Mécénat.

## OBJECTIFS ET PERFORMANCE 2016-2020

The Umicore Way décrit nos valeurs, la manière dont nous souhaitons réaliser nos objectifs stratégiques et notre engagement global envers les principes du développement durable. Nos ambitions Horizon 2020 de croissance économique sont liées aux grandes tendances de raréfaction des ressources, de qualité de l'air et d'électrification des véhicules. Nos objectifs sociaux et environnementaux sont regroupés en trois thèmes : une entreprise où il fait bon travailler, Éco-efficacité et Chaîne de valeur et société. Ces objectifs reflètent notre excellence opérationnelle et les aspects de nos produits et services que nous pouvons encore améliorer pour transformer le développement durable en avantage concurrentiel plus marqué.

Les éléments d'appui de notre stratégie Horizon 2020 (voir. Matérialité, p.21) décrits dans ce chapitre, y compris les politiques, les responsabilités et l'évaluation, sont garants d'une surveillance étroite de nos performances économiques, environnementales et sociales.

## RESPONSABILITÉS

C'est au comité de direction qu'incombe la responsabilité ultime de tous les aspects des activités d'Umicore. Une équipe composée des représentants des départements Environment, Health and Safety (EHS), Human Resources (HR), Finance et Procurement & Transportation orchestre l'approche en matière de développement durable au sens large. Cette équipe est chargée de formuler les objectifs de développement durable, de les faire adopter et d'épauler les business units dans la réalisation de ces objectifs. Au niveau des business groups, la performance économique, financière, environnementale et sociale relève de l'Executive Vice-President de l'entité. Au niveau des business units, ces aspects incombent à leur responsable. Au niveau des sites, chaque directeur est responsable de la performance économique, sociale et environnementale du site.

## SUIVI, ÉVALUATION ET AMÉLIORATION CONTINUE

Les départements Corporate EHS et HR ont formulé des notes d'orientation technique détaillées pour que les business units et les sites aient une compréhension collective des concepts, des définitions, des rôles et des responsabilités. Des ateliers et des réunions régulières ont lieu chaque année à différents échelons de l'entreprise pour partager les meilleures pratiques.

L'état d'avancement de nos objectifs est comparé chaque année à un ensemble d'indicateurs de performance clés (KPI) à l'aide d'un système de gestion des données du groupe. Les données sont collectées et communiquées au niveau de l'entité concernée : site, business unit ou business group. Les indicateurs de performance sociale et environnementale pertinents et significatifs pour les activités d'Umicore sont également mesurés et rapportés. Corporate EHS, Corporate HR et Corporate Finance consolident les performances des business units pour évaluer l'état d'avancement vers les objectifs Horizon 2020.

La vérification des données sur le terrain en ce qui concerne la performance sociale et environnementale et l'avancement par rapport aux objectifs est effectuée en interne. En outre, Umicore fait appel à un certificateur tiers pour contrôler ses données sociales et environnementales. Cette certification est assurée par PricewaterhouseCoopers (PwC) depuis 2011. PwC évalue l'exhaustivité et la fiabilité des données ainsi que la robustesse du système de gestion de données utilisé. Le cas échéant, les indicateurs de performance et les processus d'établissement de rapports sont revus et actualisés après chaque cycle de certification, dans le cadre d'un processus d'amélioration continue.

## PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE

### OBJECTIFS ET PERFORMANCE 2016-2020

Sur base de l'analyse de la validité des grandes tendances pertinentes pour la stratégie Vision 2015 d'Umicore, nous avons identifié des domaines de croissance spécifiques dans lesquels Umicore peut contribuer à résoudre certains problèmes sociaux et environnementaux. Ces domaines de croissance constituent la base de la stratégie Horizon 2020 et ont pour objectif de permettre à Umicore de doubler son EBIT récurrent entre 2014 et 2020.

### RENDEMENTS OPÉRATIONNELS

Umicore s'attelle à générer de la valeur économique par ses entités existantes et toute acquisition ou initiative de croissance interne que nous engageons en vertu de notre stratégie Horizon 2020. Cela suppose de générer un rendement des capitaux engagés (résultat d'exploitation avant impôts / moyenne des capitaux engagés sur la période) supérieur au coût global de notre capital avant impôts. Ce coût du capital peut varier au fil du temps en fonction de notre profil de risque et de l'état de la dette mondiale et des marchés boursiers. Le rendement des capitaux engagés (ROCE) visé par notre stratégie Horizon 2020 est de plus de 15%.

Les investissements sont évalués au cas par cas : les acquisitions sont supposées doper le résultat net dès le début de leur intégration et ajouter de la valeur par la suite. Des critères similaires s'appliquent aux investissements internes, même si la réalisation de projets de croissance à plus longue échéance exige systématiquement une prévision à plus long terme des rendements escomptés.

En termes de performance opérationnelle, l'accent est mis sur le ROCE. Puisque nous traitons des métaux précieux et d'autres métaux rares, nous disposons d'un fonds de roulement relativement élevé. La direction est donc incitée à optimiser la performance tant du point de vue du résultat que de la limitation au strict minimum des capitaux engagés.

### PLUS-VALUE POUR LES ACTIONNAIRES

Umicore entend créer de la valeur pour ses actionnaires. Cela implique le développement d'une stratégie convaincante et d'un palmarès démontrant que nous sommes capables d'atteindre un rendement solide par rapport aux objectifs stratégiques. Nous nous employons à développer nos activités existantes tout en maintenant ou renforçant notre position de leader compte tenu des technologies innovantes. Les plus-values pour les actionnaires dépendent de l'évaluation des actions d'Umicore et sont soutenues par le versement de dividendes.

### SANTÉ FINANCIÈRE

Umicore a pour but de protéger ses activités grâce à une gestion financière saine et au maintien d'un bilan solide. Si nous n'avons pas d'objectif fixe concernant le niveau d'endettement, nous nous attelons en permanence à conserver un statut d'investissement de première qualité. Nous nous efforçons également de maintenir un équilibre sain entre les dettes à court et à long terme, ainsi qu'entre les dettes à taux d'intérêt fixe et celles à taux variable. Cette approche, associée à une forte génération de trésorerie, nous permet de financer nous-mêmes la majorité de nos initiatives de croissance.

### RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Notre viabilité et notre réussite en tant qu'entreprise de technologie des matériaux dépendent de notre capacité à mettre au point et à commercialiser des produits et services innovants. Nous investissons donc constamment dans la recherche et le développement (R&D) et y consacrons chaque année entre 5% et 7% de nos revenus.

### PRÉSENCE SUR LE MARCHÉ

Dans le cadre de sa stratégie Horizon 2020, Umicore s'emploie à maintenir ses positions de leader sur le marché du recyclage et des matériaux pour la mobilité propre. La nature de nos activités, qui misent sur des produits destinés à des applications très pointues, signifie que nous n'avons pas une présence dans un pays ou une région qui représenterait une part importante de l'économie de ce pays ou de cette région. Notre entreprise est par nature multinationale, avec 50 sites de production dans 33 pays.



## POLITIQUE DE PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE

Notre approche de la gestion financière et économique découle de notre vision, de nos valeurs et de nos principes organisationnels, décrits dans The Umicore Way. Nous avons formulé des politiques internes spéciales pour cadrer l'approche de l'entreprise sur certains aspects financiers et économiques, dont : Dividende, Financement, Prix de transfert, Gestion des créances, Couverture, Dépenses d'investissement et Fusions et acquisitions.

## RESPONSABILITÉ DE LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE

La responsabilité de la performance économique et financière générale d'Umicore incombe au CEO, tandis que chaque Executive Vice-President est responsable de la performance financière de son business group. Le Chief Technology Officer et ses collaborateurs supervisent le portefeuille technologique du groupe et l'ensemble des activités de recherche et de développement. Au niveau des business units, le directeur assume la responsabilité de la performance opérationnelle et financière. Le Chief Financial Officer supervise l'ensemble de la performance financière et économique d'Umicore et est épaulé dans sa tâche par une équipe Corporate Finance composée de centres d'expertise spécifiques couvrant des aspects tels que fiscalité, trésorerie, comptabilité & audit et contrôle interne. Au niveau des business units, les contrôleurs financiers sont responsables de la gestion des aspects liés aux finances et au reporting de la business unit.

## PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

### OBJECTIFS ET PERFORMANCE 2016-2020

Dans The Umicore Way, Umicore s'engage à améliorer en permanence sa performance environnementale. En tant qu'entreprise de technologie des matériaux, nous avons défini la performance énergétique et la réduction des rejets de métaux comme principaux objectifs environnementaux de notre stratégie Horizon 2020. Ces objectifs représentent selon nous l'aspect environnemental le plus pertinent de nos activités et sont ceux qui revêtent la plus grande importance aux yeux de nos diverses parties prenantes (voir Matérialité, p.21). L'analyse de la performance énergétique est présentée au chapitre Éco-efficacité (p. 44).

Si les objectifs environnementaux d'Umicore pour 2020 se concentrent sur la performance énergétique et la réduction des rejets de métaux, nous estimons qu'il est tout aussi important de constamment surveiller, maîtriser et rendre compte des performances de notre entreprise sur d'autres aspects environnementaux. Pour ce faire, nous avons recours aux mêmes instruments de mesure que ceux énoncés dans notre Approche générale en matière de management. Ces indicateurs surveillent l'évolution en termes de performance environnementale en corrélation avec les réalisations de Vision 2015. Ces indicateurs de performance sous-jacents détaillés dans le Rapport d'activités environnemental comprennent :

- Les rejets dans l'air et dans l'eau, annexe E2 ;
- Les gaz à effet de serre, annexe E3 ;
- La consommation d'eau, annexe E5 ;
- Les volumes de déchets, annexe E6 ;
- La maîtrise et l'assainissement de la pollution liée aux activités du passé, annexe E7 ;
- Le respect de la réglementation et des systèmes de management, annexe E8.

L'approche managériale spécifique suivante s'applique à la fois aux thèmes pertinents et aux indicateurs de performance sous-jacents.

### POLITIQUE DE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Notre approche managériale en matière d'environnement s'appuie sur la vision, les valeurs et les principes organisationnels exposés dans The Umicore Way. Une note d'orientation interne EHS Groupe détaille l'approche à adopter pour mesurer et rendre compte de chaque indicateur environnemental pertinent. Une politique interne spécifique en matière de performance énergétique a été mise en œuvre dans l'ensemble du groupe de 2011 à 2015 et s'est traduite par un niveau élevé de prise de conscience et d'engagement des sites et au sein des business units pour améliorer continuellement la performance énergétique. En outre, Umicore a encouragé toutes les initiatives des business units visant à renforcer le potentiel de recyclage. À l'échelle mondiale, le recyclage des métaux réduit l'empreinte écologique de l'acquisition et de la transformation des métaux en produits.



## RESPONSABILITÉ DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

La responsabilité de la performance environnementale et de l'empreinte écologique d'Umicore incombe au comité de direction. Au sein du comité de direction, le Chief Counsel (directeur juridique) assume le rôle de l'Executive Vice-President for Environment, Health and Safety, Corporate Security and Internal Audit. Il/elle est chargé(e) de toutes les affaires environnementales et est épaulé(e) dans sa tâche par le Senior Vice-President Environment, Health & Safety. Les Executive Vice-Presidents sont responsables de la performance environnementale globale de leur propre business group. Au niveau des business units, chaque responsable assume la responsabilité de la performance environnementale globale de sa propre business unit. Le directeur de chaque site a une responsabilité similaire au niveau du site.

## PORTÉE DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

La performance énergétique et les indicateurs de performance sous-jacents contribuent à réduire notre empreinte écologique, par exemple en allégeant notre empreinte carbone ou en limitant l'impact ou les rejets de métaux dans l'air et dans l'eau.

## PERFORMANCE SOCIALE

### OBJECTIFS ET PERFORMANCE 2016-2020

Comme énoncé dans The Umicore Way, nous nous efforçons d'être un employeur attrayant, pour nos employés tant actuels que potentiels, et d'agir conformément aux attentes de la société. Nous avons défini trois objectifs sociaux dans le cadre de notre stratégie Horizon 2020 : atteindre zéro accident avec arrêt de travail, limiter davantage l'exposition professionnelle à certains métaux et renforcer notre diversité, notre capacité à attirer et fidéliser les talents ainsi que notre employabilité. Nous avons également formulé des objectifs qui ont trait à notre impact social élargi. Ceux-ci sont exposés dans notre approche managériale de la Chaîne de valeur et société plus loin dans ce chapitre.

Ces objectifs ont été définis comme des thèmes pertinents dans l'analyse de matérialité, par les parties prenantes internes et externes. La gestion des talents est essentielle pour réaliser nos ambitions de croissance. La capacité à attirer, développer et conserver les talents sur des marchés de l'emploi compétitifs soutient les business units dans leurs plans de croissance. En outre, renforcer la diversité de notre main-d'œuvre répond aux attentes de la société et devrait également augmenter nos chances de réussite. Compte tenu du vieillissement de la population et du recul de l'âge de la retraite, nous mettons également en place des programmes d'amélioration de l'employabilité de notre main-d'œuvre. L'analyse de la performance sur ces thématiques pertinentes, y compris l'objectif zéro accident et la réduction de l'exposition professionnelle, est présentée dans la section « Une entreprise où il fait bon travailler », p.51.

Si les objectifs sociaux d'Umicore constituent une priorité à l'horizon 2020, nous estimons tout aussi important de continuellement surveiller, maîtriser et rendre compte de nos performances sociales dans d'autres domaines. Pour ce faire, nous avons recours aux mêmes instruments de mesure que ceux énoncés dans notre Approche générale en matière de management. Ces indicateurs de performance sous-jacents détaillés dans la section Rapport d'activités social comprennent :

- Le suivi de l'évolution démographique des effectifs, annexe S2 ;
- La surveillance des droits de l'Homme, de la conformité et des risques, annexe S4 ;
- La surveillance de la santé des travailleurs (outre l'exposition aux métaux), annexes S5-S6 ;
- La surveillance de la sécurité des sous-traitants, annexe S7.

L'approche managériale spécifique décrite ci-dessous s'applique à la fois aux thèmes pertinents et aux indicateurs de performance sous-jacents.

## POLITIQUE DE PERFORMANCE SOCIALE

Notre approche de la performance sociale découle de notre vision, de nos valeurs et de nos principes organisationnels exposés dans The Umicore Way. Un memorandum interne intitulé « Reporting social pour le Groupe » fournit des orientations détaillées sur les processus de mesure et d'établissement de rapports concernant la performance sociale. Des politiques internes spécifiques ont été élaborées pour cadrer certains éléments de notre approche en matière de management social, dont la Sécurité, les Droits de l'Homme, les Conditions de travail, ainsi que la Formation et le Développement. Parallèlement, Umicore a mis en place un Accord-cadre international sur le développement durable avec des syndicats internationaux.

## RESPONSABILITÉ DE LA PERFORMANCE SOCIALE

La responsabilité de la performance sociale et de son impact incombe au comité de direction d'Umicore. Au sein du comité de direction, le CEO supervise les questions liées aux ressources humaines d'Umicore et est épaulé dans sa tâche par le Senior Vice President Human Resources. Les Executive Vice-Presidents sont responsables des aspects sociaux de leur propre business group. Au niveau des business units, chaque directeur assume la responsabilité de la performance sociale globale de sa propre business unit. Le directeur général de chaque site a une responsabilité similaire au niveau du site. Une structure Ressources Humaines régionale gère les aspects sociaux à l'échelon régional et national et apporte un soutien structurel aux business units dans tous les aspects de la gestion des ressources humaines.

## PORTÉE DE LA PERFORMANCE SOCIALE

La performance sociale et les indicateurs de performance sous-jacents ont des conséquences directes sur la main-d'œuvre d'Umicore (amélioration de la motivation et du bien-être à tous les niveaux de l'organisation et attraction et fidélisation des bonnes compétences).



## CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ

### OBJECTIFS ET PERFORMANCE 2016-2020

La relation entre les clients et les fournisseurs est un élément essentiel de la création de valeur économique et financière et joue un rôle clé dans la promotion des bonnes pratiques sociales et environnementales. The Umicore Way couvre aussi les relations avec nos parties prenantes.

Les objectifs relatifs à la chaîne de valeur et à la société ont trait à la présence et à l'impact d'Umicore, en amont avec les fournisseurs et en aval par la contribution de nos produits et services à une vie meilleure. L'analyse de la performance sur ces thématiques pertinentes est présentée à la section Chaîne de valeur et société, p.37.

Si les objectifs d'Umicore concernant la chaîne de valeur et la société constituent une priorité à l'horizon 2020, nous estimons qu'il est tout aussi important de continuellement surveiller, maîtriser et rendre compte de nos relations avec toutes les autres parties prenantes. De plus amples informations sur nos groupes de parties prenantes se trouvent dans la section Engagement envers les parties prenantes, p.14. Le Rapport d'activités sur la Chaîne de valeur rend également compte des sujets suivants :

- Le suivi de l'évaluation des fournisseurs pour les achats indirects, annexe V3 ;
- La conformité des produits aux réglementations, annexe V4 ;
- Le suivi des dons, annexe V5.

L'approche managériale spécifique décrite ci-dessous s'applique à la fois aux thèmes pertinents et aux indicateurs de performance sous-jacents.

### POLITIQUE DE PERFORMANCE EN MATIÈRE DE CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ

Notre approche de l'engagement envers les parties prenantes découle de notre vision, de nos valeurs et de nos principes organisationnels, exposés dans The Umicore Way. Des chartes/politiques spécifiques ont été élaborées pour cadrer des éléments spécifiques de notre approche en matière d'engagement envers les parties prenantes, notamment la Charte d'approvisionnement durable, la Politique en matière de chaîne de valeur responsable et minéraux issus des zones de conflit et à haut risque, la Politique en matière de droits de l'Homme et de conditions de travail et la Politique de communication externe.

### RESPONSABILITÉ DE LA PERFORMANCE EN MATIÈRE DE CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ

Notre présence et notre impact en amont et en aval reposent sur une approche métier spécifique dans laquelle toutes les business units sont tenues d'identifier leurs fournisseurs, clients et parties prenantes respectifs et d'engager le dialogue avec eux. En outre, une équipe regroupant des membres de divers départements, dont Corporate EHS, Corporate HR, Group Communications, Corporate Finance et Procurement & Transportation, se réunit régulièrement pour cerner les attentes générales des parties prenantes et organiser, si nécessaire, des sessions de discussion interne ou externe.

### PORTÉE DE LA PERFORMANCE EN MATIÈRE DE CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIÉTÉ

Le thème Chaîne de valeur et société se concentre sur les conséquences potentielles qu'entraînent nos activités, produits et services sur la société. Toutes les entités sont prises en compte pour le reporting. Alors que nous nous concentrons sur nos activités directement liées à la mobilité propre et au recyclage, d'autres initiatives ciblant les fournisseurs, les clients ou la société dans son ensemble sont suivies et rapportées de manière appropriée, soit par des communications telles que ce rapport annuel, soit au travers d'autres canaux de communication spécifiques.

# Rapport de gouvernance

## RAPPORT DE GOUVERNANCE

G1	Contexte de gouvernance d'entreprise	86
G2	Structure organisationnelle	86
G3	Actionnaires	86
G4	Conseil d'administration	87
G5	Comité de direction	88
G6	Informations pertinentes en cas d'offre publique d'acquisition	89
G7	Conflits d'intérêts (articles 523-524ter du Code des sociétés)	90
G8	Commissaire	90
G9	Code de conduite	91
G10	Délit d'initié et manipulation boursière	91
G11	Mise en conformité avec le Code Belge de gouvernance d'entreprise 2009	91
G12	Politique de rémunération	91
G13	Rapport de rémunération	94



## G1 CONTEXTE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Pendant l'exercice 2019 Umicore (également la « Société ») était assujettie au Code belge de gouvernance d'entreprise 2009 qu'elle avait adopté comme code de référence. A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020 Umicore sera assujettie au Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 en vertu de l'article 1<sup>er</sup> de l'arrêté royal du 12 mai 2019 portant désignation du code de gouvernement d'entreprise à respecter par les sociétés cotées.

Les Codes de gouvernement d'entreprise 2009 et 2020 sont disponibles en français, en néerlandais et en anglais sur le site Internet de la Commission Corporate Governance belge.



[CORPORATEGOVERNANCECOMMITTEE.BE](http://CORPORATEGOVERNANCECOMMITTEE.BE)

La Charte de gouvernance d'entreprise d'Umicore (la « Charte GE ») décrit de manière détaillée la structure de gouvernance de l'entreprise, ainsi que les politiques et les procédures du groupe Umicore. La Charte GE peut être consultée sur le site internet d'Umicore ou obtenue auprès du département Group Communications d'Umicore.



[UMICORE.COM/EN/GOVERNANCE/CORPORATE-GOVERNANCE-CHARTER](http://UMICORE.COM/EN/GOVERNANCE/CORPORATE-GOVERNANCE-CHARTER)

Umicore a exposé sa mission, ses valeurs et les fondements de sa philosophie organisationnelle dans un document intitulé « The Umicore Way ». Ce document décrit la façon dont Umicore envisage sa relation avec ses clients, ses actionnaires, ses collaborateurs et la société en général. L'Umicore Way est étayé par des codes et politiques d'entreprise détaillés, dont la plus importante est la Charte de Conduite (voir G9).

En termes de philosophie organisationnelle, Umicore opte pour la décentralisation et pour l'octroi d'une large autonomie à chacune de ses business units. Celles-ci veillent à leur tour à contribuer à la création de valeur pour le groupe et à adhérer aux stratégies, aux politiques, et aux normes de celui-ci, ainsi qu'à sa démarche en faveur du développement durable.

Dans ce contexte, Umicore estime qu'une structure appropriée de gouvernance d'entreprise est une condition essentielle dans une optique de succès à long terme. Ceci suppose un processus décisionnel efficace, basé sur une répartition claire des responsabilités. Ce système doit permettre un équilibre optimal entre la culture d'entrepreneuriat au niveau des business units et des procédés efficaces de pilotage et de contrôle. La Charte de gouvernance d'entreprise définit de manière plus détaillée les responsabilités des actionnaires, du conseil d'administration, du CEO et du comité de direction ainsi que le rôle spécifique du comité d'audit et du comité de nomination et de rémunération. Le présent rapport fournit des informations sur les enjeux de la gouvernance concernant pour l'essentiel l'exercice 2019.

## G2 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Le conseil d'administration est actuellement l'organe décisionnel suprême d'Umicore, sauf pour les questions que le Code des sociétés ou les statuts d'Umicore réservent spécifiquement à l'assemblée générale des actionnaires<sup>(1)</sup>. Le conseil d'administration est assisté dans ses missions par un comité d'audit et un comité de nomination et de rémunération. La gestion journalière d'Umicore a été déléguée au CEO, qui est également président du comité de direction. Le comité de direction est chargé d'élaborer la stratégie globale pour la Société et de la soumettre à l'analyse et à l'aval du conseil d'administration. Il est également responsable de la mise en œuvre de la stratégie et doit assurer la supervision efficace des business units ainsi que des fonctions centralisées. Le comité de direction a ensuite la responsabilité d'analyser les différents risques et opportunités que pourrait rencontrer Umicore à court, moyen ou long terme (voir section sur la gestion des risques) et de faire en sorte que des systèmes soient mis en place afin de les gérer. Le comité de direction est collégialement responsable de la définition et de la mise en œuvre de l'approche d'Umicore en matière de développement durable.

Umicore est organisée en business groups, qui comprennent à leur tour des business units partageant des caractéristiques communes en termes de produits, de technologies et de marchés d'utilisateurs finaux. Certaines business units sont subdivisées en business lines, orientées vers leur marché. Afin d'apporter une structure d'assistance à l'échelle du groupe, Umicore dispose de plates-formes de gestion régionale en Chine, en Amérique du Nord, au Japon et en Amérique du Sud. Le siège du groupe est établi en Belgique. Il remplit, pour l'ensemble du groupe, une série de fonctions de support, comme les finances, les ressources humaines, l'audit interne, les questions juridiques, la fiscalité et les relations avec le public et les investisseurs.

## G3 ACTIONNAIRES

### 3.1 ACTIONS ÉMISES – STRUCTURE DU CAPITAL

Au 31 décembre 2019, 246.400.000 actions Umicore étaient en circulation.

(1) A dater du 1<sup>er</sup> janvier 2020, le nouveau Code belge des sociétés et des associations remplacera l'ancien Code des sociétés en ce qui concerne ses dispositions impératives ; ceci vaut également pour les autres dispositions, mais seulement dans la mesure où les statuts d'Umicore n'y dérogent pas. Comme annoncé dans le communiqué de presse en date du 14 octobre 2019, Umicore convoquera une assemblée générale extraordinaire des actionnaires dans le courant du premier semestre de 2020 en vue de proposer une adaptation intégrale de ses statuts au nouveau Code des sociétés et des associations ainsi que, dans le même contexte, de l'adoption d'un modèle de gouvernance dualiste avec un conseil de surveillance et un conseil de direction, en remplacement, respectivement, du conseil d'administration et du comité de direction. Dans le modèle de gouvernance dualiste proposé, le conseil de direction exercera tous les pouvoirs qui ne sont pas explicitement réservés au conseil de surveillance ou à l'assemblée générale des actionnaires.



L'identité des actionnaires ayant déclaré une participation égale ou supérieure à 3% au 31 décembre 2019 est consultable sous la rubrique « Comptes annuels abrégés de la société mère » p.169.

Au 31 décembre 2019, Umicore détenait 5.624.550 actions propres, soit 2,28% de son capital. Les informations concernant l'autorisation des actionnaires pour le rachat d'actions par Umicore et la situation actuelle des rachats sont respectivement consultables dans la Charte GE et sur le site internet d'Umicore.

Pendant l'exercice, 936.604 actions propres ont été affectées à l'exercice d'options sur actions du personnel et 71.300 ont servi à l'octroi d'actions, dont 10.000 aux membres du conseil d'administration, 51.100 aux membres du comité de direction et 10.200 dans le cadre de la conversion partielle en actions du bonus du CEO.

### 3.2 POLITIQUE ET PAIEMENT DES DIVIDENDES

Umicore s'efforce de payer un dividende stable ou en augmentation progressive. Il n'existe pas de ratio fixe pour la distribution de dividendes. Le dividende est proposé par le conseil d'administration à l'assemblée générale ordinaire (ou annuelle) des actionnaires. Il ne sera payé aucun dividende si celui-ci est susceptible de nuire à la stabilité financière d'Umicore.

En 2019, Umicore a payé un dividende brut de € 0,75 par action pour l'exercice 2018, soit une augmentation de € 0,05 par rapport au dividende brut payé en 2018 relatif à l'exercice 2017.

En juillet 2019, conformément à la politique d'Umicore en matière de dividende, le conseil d'administration a décidé de payer un acompte sur dividende correspondant à la moitié du dividende total versé l'année précédente. Par conséquent, un acompte sur dividende brut de € 0,375 par action a été versé le 27 août 2019.

### 3.3 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES ACTIONNAIRES EN 2019

L'assemblée générale annuelle a eu lieu le 25 avril 2019. Lors de cette assemblée, les actionnaires ont adopté les résolutions classiques concernant les comptes annuels, l'affectation des résultats et la décharge aux administrateurs et au commissaire pour l'exercice de leurs mandats respectifs en 2018. A la même assemblée, Monsieur Laurent Raets a été nommé nouvel administrateur pour une durée de 3 ans. Par ailleurs le mandat d'administrateur indépendant de Madame Françoise Chombar a été renouvelé pour 3 ans. L'assemblée générale annuelle des actionnaires a également approuvé la rémunération du conseil d'administration pour 2019. Les informations détaillées concernant la rémunération des administrateurs en 2019 peuvent être consultées dans le rapport de rémunération.

Également en date du 25 avril 2019, une assemblée générale spéciale des actionnaires a approuvé une clause de changement de contrôle conformément à l'article 556 du Code des sociétés.

## G4 CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 4.1 COMPOSITION

Le conseil d'administration, dont les membres sont nommés par l'assemblée générale des actionnaires à majorité simple, sans quorum de présence, doit être composé d'au moins 6 membres. Le mandat des administrateurs ne peut pas dépasser 4 ans. Dans la pratique, ils sont élus pour 3 ans et sont rééligibles.

Les administrateurs peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale des actionnaires, décidant à la majorité simple. Aucun quorum de présence n'est requis pour la révocation d'administrateurs. Les statuts permettent au conseil d'administration de coopter des administrateurs en cas de poste vacant. L'assemblée générale suivante doit ensuite décider de la nomination définitive de l'administrateur en question. Ce dernier termine le mandat de son prédécesseur.

Au 31 décembre 2019, le conseil d'administration était composé de 10 membres : 9 administrateurs non exécutifs et un administrateur exécutif.

À la même date, 6 administrateurs étaient indépendants, au sens de l'article 526ter du Code des sociétés et de la disposition 2.3 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2009<sup>(2)</sup>.

Le conseil d'administration compte 3 femmes et 5 nationalités parmi ses 10 membres. La diversité se marque aussi en termes de formations universitaires : ingénierat, droit, économie, finance, et langues appliquées. L'expérience sectorielle cumulée du conseil d'administration est large et couvre les secteurs de l'automobile, de l'électronique, de la chimie, des métaux, de l'énergie, de la finance et du secteur académique/scientifique. L'expérience dans les secteurs public et privé et dans les régions où Umicore est active est aussi bien représentée. Dans son ensemble le conseil d'administration possède une solide expérience dans le domaine de la gestion d'opérations industrielles et compte 8 membres qui remplissent ou ont rempli la fonction de CEO. Le conseil d'administration dispose aussi d'une expérience collective dans des thématiques directement reliées aux objectifs non financiers d'Horizon 2020 telles que santé-sécurité, attraction et fidéélisation des talents et approvisionnement durable.

En 2019, la composition du conseil d'administration a connu les modifications suivantes :

- Monsieur Laurent Raets a été nommé administrateur pour un terme de 3 ans à l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 25 avril 2019;
- Monsieur Colin Hall a démissionné en sa qualité d'administrateur en date du 25 avril 2019.

Par ailleurs, le mandat d'administrateur indépendant de Madame Françoise Chombar a été renouvelé pour une durée de 3 ans en 2019.

(2) Cette disposition a été remplacée par la disposition 3.5 du Code belge de gouvernement d'entreprise 2020 à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020.

#### 4.2 RÉUNIONS ET THÈMES

Le conseil d'administration a tenu sept réunions ordinaires en 2019. À 2 reprises, il a également pris des décisions par consentement unanime exprimé par écrit.

En 2019, le conseil d'administration a entre autres abordé les thèmes suivants :

- prestations financières du groupe Umicore
- approbation des états financiers annuels et semestriels
- arrêté des comptes annuels statutaires et consolidés, et approbation des rapports annuels statutaires et consolidés (y compris le rapport de rémunération)
- approbation de l'ordre du jour des assemblées générales ordinaires et spéciale des actionnaires et convocation de celles-ci
- stratégie d'innovation
- projets d'investissement et de désinvestissement
- mandats de financement
- rapports du comité d'audit
- opportunités stratégiques et défis opérationnels
- évaluation des risques d'entreprise
- évolutions des affaires et des technologies, et actualisation du marché
- gouvernance d'entreprise
- projets de fusions et d'acquisitions
- sécurité informatique
- évaluation annuelle des performances du CEO et des autres membres du comité de direction
- plan de relève du conseil d'administration et du comité de direction
- évaluation de litiges en cours
- distribution d'un acompte sur dividende

Le conseil d'administration a également visité le site Umicore Specialty Powders à Grenoble (France).

#### 4.3 ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

Tous les 2 ans, le président organise des évaluations de la performance du conseil d'administration et de ses comités. La dernière évaluation a eu lieu en 2018.

#### 4.4 COMITÉ D'AUDIT

La composition du comité d'audit ainsi que les qualifications de ses membres sont totalement en accord avec les exigences de l'article 526bis du Code des sociétés et du Code de gouvernance d'entreprise 2009<sup>(3)</sup>.

Le comité d'audit est composé de 3 administrateurs non exécutifs, dont 2 sont indépendants. Madame Ines Kolmsee assume les fonctions de président de ce comité.

La composition du comité d'audit a été modifiée une fois en 2019 : Monsieur Colin Hall a été remplacé par Monsieur Laurent Raets comme membre du comité à dater du 25 avril 2019.

Tous les membres du comité d'audit ont une expérience significative en matière de comptabilité et d'audit comme le prouve leur curriculum vitae.

Le comité s'est réuni à 5 reprises en 2019 ; il a également tenu 3 réunions par téléconférence. En marge de l'analyse des comptes 2018 et de ceux du premier semestre de 2019, le comité a également abordé divers rapports et thèmes en matière de contrôle interne, d'information financière et de gestion des risques, ainsi que de cybersécurité et du plan de relève du commissaire. Le plan d'audit interne pour 2020 a été approuvé. Le comité s'est réuni avec le commissaire du groupe, et a analysé et approuvé les services non-audit rendus.

#### 4.5 COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION

Le comité de nomination et de rémunération est composé de 3 administrateurs non exécutifs, dont 2 sont indépendants. Il est présidé par le président du conseil d'administration.

La composition du comité n'a pas été modifiée en 2019.

En 2019, le comité de nomination et rémunération s'est réuni à 3 reprises. Durant la même période, le comité a examiné la politique de rémunération pour les membres du conseil d'administration, des comités du conseil d'administration, et du comité de direction. Il a également discuté du règlement des plans d'octroi d'actions et d'options sur actions proposés en 2019. Le comité a également discuté du plan de succession au niveau du conseil d'administration et du comité de direction.

### G5 COMITÉ DE DIRECTION

#### 5.1 COMPOSITION

Le comité de direction est conforme à la notion définie par l'article 524bis du Code des sociétés<sup>(4)</sup>.

(3) Ces dispositions ont été remplacées par, respectivement, l'article 7:99 du Code des sociétés et des associations et le Code de gouvernement d'entreprise 2020 à dater du 1<sup>er</sup> janvier 2020.

(4) Comme indiqué plus haut, une assemblée générale extraordinaire des actionnaires sera convoquée dans le courant du 1<sup>er</sup> semestre de 2020 en vue de proposer entre autres l'adoption d'une structure de gouvernance dualiste résultant en le remplacement du comité de direction par un conseil de direction.



Il doit compter au moins 4 membres. Il est présidé par le CEO, qui est désigné par le conseil d'administration. Les membres du comité de direction sont nommés par le conseil d'administration, sur proposition du CEO et sur recommandation du comité de nomination et de rémunération.

La composition du comité de direction a connu les modifications suivantes en 2019 :

- Mr Pascal Reymondet, ancien EVP Catalysis, a quitté le comité de direction le 1<sup>er</sup> février 2019
- Monsieur Ralph Kiessling a été nommé EVP Catalysis et membre du comité de direction en date du 1<sup>er</sup> février 2019

Au 31 décembre 2019, le comité de direction était constitué de 7 membres, y compris le CEO.

## 5.2 ÉVALUATION

Une évaluation de la performance de chaque membre du comité de direction est menée annuellement par le CEO, puis discutée au niveau du comité de nomination et de rémunération. Les conclusions de ces évaluations sont soumises au conseil d'administration, qui en discute.

Chaque année, le conseil d'administration se réunit également en séance non exécutive (c'est-à-dire sans le CEO) en vue d'évoquer et d'évaluer la performance du CEO.

Ces évaluations ont eu lieu le 7 février 2019.

## G6 INFORMATIONS PERTINENTES EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACQUISITION

### 6.1. RESTRICTIONS RELATIVES AUX TRANSFERTS DE TITRES

Les statuts d'Umicore n'imposent aucune restriction en ce qui concerne le transfert d'actions ou d'autres titres.

En outre, la Société n'a connaissance d'aucune restriction imposée par la loi, sauf dans le cadre de la législation en matière d'abus de marché et des obligations de lock-up imposées par le Code des sociétés<sup>(5)</sup> en ce qui concerne certaines attributions d'actions.

Les options sur actions Umicore qui sont octroyées au CEO, aux membres du comité de direction et à certains employés d'Umicore en vertu de plans d'intérêsement ne peuvent pas être transférées entre vifs.

### 6.2 DÉTENTEURS DE TITRES CONFÉRANT DES DROITS DE CONTRÔLE SPÉCIAUX

Il n'y a pas de détenteurs de titres conférant des droits de contrôle spéciaux.

### 6.3 RESTRICTIONS RELATIVES AU DROIT DE VOTE

Les statuts d'Umicore n'imposent aucune restriction concernant l'exercice des droits de vote par les actionnaires, pour autant que les actionnaires concernés soient admis à l'assemblée

(5) Remplacé par le Code des sociétés et des associations à dater du 1<sup>er</sup> janvier 2020.

générale des actionnaires et qu'ils ne soient pas déchus de leurs droits. Les conditions d'admission aux assemblées générales sont mentionnées dans l'article 17 des statuts de la Société. Conformément à l'article 7 des statuts, si un titre fait l'objet de droits concurrents, l'exercice des droits y afférents est suspendu jusqu'à la désignation d'une seule personne comme étant, à l'égard de la Société, propriétaire du titre.

À la connaissance du conseil d'administration, aucun des droits de vote afférents aux actions émises par la Société n'était suspendu au 31 décembre 2019 en vertu de la loi, à l'exception des 5.624.550 actions détenues par la Société elle-même à cette date (article 622, §1 du Code des sociétés<sup>(6)</sup>).

### 6.4 PLANS D'ACTIONNARIAT SALARIÉ OÙ LES DROITS DE CONTRÔLE NE SONT PAS EXERCÉS DIRECTEMENT PAR LES EMPLOYÉS

Umicore n'a pas lancé de tels plans d'actionnariat salarié.

### 6.5 CONVENTIONS ENTRE ACTIONNAIRES

À la connaissance du conseil d'administration, il n'existe pas de convention(s) entre actionnaires de nature à restreindre le transfert de titres et/ou l'exercice de droits de vote.

### 6.6 MODIFICATIONS DES STATUTS

Excepté pour les augmentations de capital décidées par le conseil d'administration dans les limites du capital autorisé, seule une assemblée générale extraordinaire des actionnaires est habilitée à modifier les statuts d'Umicore. Une assemblée générale des actionnaires peut seulement délibérer sur des modifications statutaires (y compris les augmentations ou réductions du capital, ainsi que les fusions, les scissions et une mise en liquidation) si au moins 50% du capital souscrit est représenté. Si ce quorum de présence n'est pas atteint, une nouvelle assemblée générale extraordinaire doit être convoquée. Celle-ci délibérera quelle que soit la part du capital souscrit représentée. En règle générale, les modifications des statuts de la Société ne sont adoptées que si elles recueillent 75% des votes. Le Code des sociétés<sup>(7)</sup> impose une majorité supérieure dans des cas spécifiques, comme la modification de l'objet social ou de la forme juridique de la Société.

Les statuts d'Umicore n'ont pas été modifiés en 2019.

### 6.7 CAPITAL AUTORISÉ – RACHAT D'ACTIONS

La Société peut procéder à une augmentation de capital sur décision du conseil d'administration dans les limites du capital autorisé. L'autorisation doit être accordée par une assemblée générale extraordinaire des actionnaires. Le montant et la durée de l'augmentation sont

(6) Article 7:217 §1 du Code des sociétés et des associations à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020.

(7) Le Code des sociétés et des associations qui remplace l'ancien Code des sociétés à dater du 1<sup>er</sup> janvier 2020 contient des dispositions similaires en la matière.



limités. Par ailleurs, l'augmentation est soumise à des restrictions spécifiques en termes de justification et de finalités.

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 26 avril 2018 (résolutions publiées le 29 mai 2018) a renouvelé l'autorisation au conseil d'administration d'augmenter le capital de la Société. Le conseil est autorisé à augmenter le capital, en une ou plusieurs fois, d'un montant maximum de € 55.000.000. Au 31 décembre 2019, cette autorisation n'avait pas encore été utilisée. Elle est valable jusqu'au 28 mai 2023 inclus.

En vertu d'une résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 26 avril 2018, la Société peut acquérir ses actions dans les limites de 10% du capital souscrit, à un prix par action compris entre € 4,00 et € 100,00. Cette autorisation est valable jusqu'au 31 mai 2022 inclus. La même autorisation a été accordée aux filiales directes de la Société. En 2019 la Société a racheté 1.275.871 actions propres en vertu de cette autorisation.

#### **6.8 ACCORDS PASSÉS ENTRE LA SOCIÉTÉ ET LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION OU EMPLOYÉS, AYANT POUR BUT D'INDEMNISER CES DERNIERS EN CAS DE DÉMISSION OU DE LICENCIEMENT SANS RAISON VALABLE, OU S'ILS PERDENT LEUR EMPLOI À LA SUITE D'UNE OFFRE PUBLIQUE D'ACQUISITION**

En cas de destitution dans les douze mois suivant une prise de contrôle de la Société, certains vice-présidents du groupe Umicore ont droit à une indemnité équivalant à 36 mois de leur salaire de base. En ce qui concerne les membres du comité de direction, il est renvoyé au rapport de rémunération (voir G13).

### **G7 CONFLITS D'INTÉRÊTS (ARTICLES 523-524TER DU CODE DES SOCIÉTÉS)**

Le 7 février 2019, préalablement à toute délibération ou décision à ce sujet, Marc Grynberg a déclaré qu'il avait un conflit d'intérêts direct de nature patrimoniale dans la mise en œuvre des décisions prises par le conseil d'administration au sujet de l'évaluation de sa performance et de sa rémunération (y compris l'octroi d'actions et d'options). En vertu de l'article 523 du Code des sociétés, Marc Grynberg n'a pris part ni aux délibérations ni au vote du conseil d'administration concernant cette décision.

Ces décisions ont eu/auront les conséquences patrimoniales suivantes :

#### **A) RÉMUNÉRATION FIXE ET VARIABLE :**

Le CEO a perçu une rémunération fixe de € 700.000 en 2019. Également en 2019, il a reçu une rémunération variable en espèces de € 220.000 (partie non-différée de sa rémunération variable en espèces pour l'année de référence 2018).

Par ailleurs il a perçu en 2019 un montant brut de € 144.450 à titre de deuxième moitié du paiement différé de sa rémunération variable en espèces pour l'année de référence 2016 basée sur (1) le critère de rentabilité retenu au niveau du groupe Umicore, c'est à dire la moyenne de 3 ans du rendement des capitaux investis (ROCE) pour les années de référence 2016, 2017 et 2018 (soit 15% donnant lieu à un paiement de 75%) et (2) la moyenne de croissance de l'EBIT sur une période de 3 ans pour les mêmes années de référence 2016, 2017 et 2018 multipliée par 2 (c'est-à-dire 16,2% donnant lieu à un paiement de 32%).

La fourchette du ROCE est fixée entre 7,5% (= paiement de 0%) et 17,5% au maximum (= paiement de 100% si tous les objectifs sont atteints). Si le ROCE se situe entre l'un des pourcentages susmentionnés, le montant à verser sera calculé au prorata. L'impact de la croissance moyenne de l'EBIT est calculé en multipliant par 2 le pourcentage moyen de croissance de l'EBIT sur les années de référence. Le critère de croissance moyenne de l'EBIT n'est applicable qu'à condition que le pourcentage moyen composé de croissance de l'EBIT récurrent s'élève à au moins 10%.

#### **B) OCTROI D'ACTIONS ET D'OPTIONS SUR ACTIONS :**

Les conséquences patrimoniales pour Umicore sont : 1) soit, aussi longtemps qu'Umicore décide de garder les actions qu'elle détient aujourd'hui : le coût de financement et la possibilité de maintenir ces titres dans son portefeuille jusqu'à la date de livraison des actions attribuées ou la date d'exercice des options; ou, 2) si, et dans la mesure où Umicore déciderait de vendre ces actions à une date ultérieure, la différence entre le prix d'exercice des options et la valeur de marché des actions qu'Umicore devrait racheter à cette date.

En 2019, aucune transaction spécifique ou engagement contractuel n'a été établi entre, d'une part, un membre du conseil d'administration ou du comité de direction et, d'autre part, Umicore ou une de ses filiales.

### **G8 COMMISSAIRE**

L'assemblée générale annuelle du 25 avril 2017 a renouvelé le mandat de commissaire de PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises BCVBA/SCCRL pour une durée de trois ans. Le commissaire est représenté pour l'exercice de son mandat par Monsieur Kurt Cappoen.

Suite à la nouvelle législation en matière de services d'audit, le mandat du commissaire actuel, dont la nomination initiale date de 1993, ne pourra être reconduit qu'une seule fois, c'est-à-dire en 2020 (cette dernière pour autant qu'elle intervienne avant le 17 juin 2020).

Les critères d'indépendance du commissaire peuvent être obtenus auprès d'Umicore.



## G9 CODE DE CONDUITE

Umicore applique un Code de conduite à tous ses employés, représentants et membres du conseil d'administration. Ce Code de conduite est indispensable si Umicore entend créer et maintenir une relation de confiance et de professionnalisme avec ses principaux partenaires, à savoir ses employés, ses partenaires commerciaux, ses actionnaires, les autorités et le public.

Le principal objectif du Code de conduite d'Umicore est de veiller à ce que toutes les personnes agissant pour le compte d'Umicore exercent leurs activités dans le respect de la déontologie, des lois et règlements, ainsi que des normes fixées par Umicore à travers ses politiques, directives et règles présentes et futures. Le Code de conduite contient une section spécifique consacrée aux plaintes et aux inquiétudes des travailleurs et des dénonciateurs.

Le Code de conduite se trouve à l'Annexe 4 de la Charte GE.

## G10 DÉLIT D'INITIÉ ET MANIPULATION BOURSIÈRE

La politique d'Umicore en matière d'abus de marché y compris de délit d'initié est décrite dans l'Umicore Dealing Code, qui peut être consulté dans l'Annexe 5 de la Charte GE.

## G11 MISE EN CONFORMITÉ AVEC LE CODE BELGE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE 2009

Durant l'exercice 2019 les systèmes et procédures de gouvernance d'entreprise d'Umicore étaient conformes au Code belge de gouvernance d'entreprise 2009.

## G12 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Le 6 février 2020, le comité de nomination et de rémunération a présenté la politique de rémunération (la « Politique ») au conseil d'administration pour discussion et approbation. Cette Politique décrit les principes de rémunération des administrateurs non exécutifs d'Umicore ainsi que des membres du comité de direction et est conforme au Code belge des sociétés et des associations et au Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

Bien que conforme aux pratiques de rémunération de 2019, cette Politique entre en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et sera soumise à l'assemblée générale annuelle des actionnaires d'Umicore le 30 avril 2020.

Le comité de nomination et de rémunération est composé exclusivement d'administrateurs, avec une majorité d'indépendants. Ces dispositions contribuent à prévenir l'apparition de conflits d'intérêts concernant la mise en place, les modifications et la mise en œuvre de cette Politique en ce qui concerne le Chief Executive Officer (« CEO ») et les autres membres du comité de direction (ensemble les « Membres du Comité de direction »). Les Membres du Comité de direction ne participent à aucune discussion du comité de nomination et de rémunération liée

à leur rémunération. En ce qui concerne la rémunération des administrateurs non exécutifs, toutes les décisions sont adoptées par l'assemblée générale des actionnaires.

La Politique vise à garantir que la Société peut attirer, motiver et retenir les bons talents pour le conseil d'administration et le comité de direction. Elle se concentre sur la mise en place d'une rémunération compétitive, équitable et responsable qui favorise la réalisation des intérêts, la durabilité et les objectifs stratégiques à long terme de la Société.

La rémunération des administrateurs non exécutifs et des Membres du Comité de direction est évaluée chaque année par le conseil d'administration sur la base des recommandations du comité de nomination et de rémunération. Les composantes de la rémunération sont comparées aux sociétés faisant partie de l'indice BEL20 ainsi qu'à d'autres entreprises européennes de taille similaire opérant dans le secteur de la chimie, des métaux et des matériaux.

Les principes généraux de la rémunération des Membres du Comité de direction sont cohérents avec la philosophie de rémunération globale de la Société.

### RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS

La rémunération des administrateurs non exécutifs tient compte de leurs responsabilités et du temps qu'ils consacrent à leurs fonctions. Pour leurs services, ils sont rémunérés par une compensation en espèces et par une compensation fixe liée aux actions.

Tous les membres du conseil d'administration reçoivent un émolumen fixe annuel. Les membres du comité d'audit reçoivent un émolumen fixe supplémentaire. Les émoluments fixes peuvent varier en fonction du mandat et sont calculés au prorata en cas de nomination ou de fin de mandat au cours de l'année.

Outre ces émoluments fixes, les administrateurs non exécutifs reçoivent des jetons de présence pour chaque participation aux réunions du conseil d'administration et de ses comités. Un administrateur résidant en dehors de la Belgique reçoit des jetons de présence supplémentaires pour chaque participation en personne aux réunions. Les dépenses raisonnables de voyage et autres encourues dans le cadre de leurs obligations sont remboursées.

Outre la rémunération en espèces, les membres du conseil d'administration reçoivent un nombre d'actions Umicore en fonction de leurs missions au sein du conseil. Les actions octroyées en 2020 doivent être conservées pendant au moins un an après que le membre a quitté le conseil d'administration et au moins 3 ans après la date de l'octroi. Le nombre d'actions est calculé au prorata en cas de nomination ou de fin de mandat au cours de l'année. L'octroi d'actions n'est pas lié à des critères de performance.

Une voiture de société est fournie au président du conseil d'administration.

La rémunération des administrateurs non exécutifs est soumise à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société.



## RÉMUNÉRATION DU CEO ET DES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

La rémunération des Membres du Comité de direction comprend une rémunération de base, une rémunération variable, rétribuée en espèces, à court terme et sur plusieurs années, des intérêssements liés aux actions à long terme et d'autres avantages habituels.

### RÉMUNÉRATION FIXE

La rémunération fixe des Membres du Comité de direction est déterminée chaque année par le conseil d'administration sur la base des recommandations du comité de nomination et de rémunération. En prenant sa décision, le conseil d'administration tient compte de la portée et du niveau de responsabilité, des conditions du marché, ainsi que des performances personnelles et de la Société.

### RÉMUNÉRATION VARIABLE EN ESPÈCES

Le système de rémunération variable met l'accent sur les performances et les résultats individuels et au niveau du Groupe. Ce système vise à aligner les intérêts des Membres du Comité de direction avec les objectifs de création de valeur à long terme de la Société.

Le potentiel de rémunération annuelle variable en espèces des Membres du Comité de direction atteint au moins 75 % de leur rémunération fixe et se compose comme suit :

- Une variable non différée de 50 % basée sur la performance individuelle** : au début de chaque année de performance, les objectifs individuels du CEO sont examinés lors d'une séance du comité de nomination et de rémunération, puis discutés et approuvés par les membres du conseil d'administration. Les objectifs individuels annuels de chaque membre du comité de direction sont fixés par le CEO sur la base de leurs domaines de responsabilité. Les objectifs individuels annuels prennent en compte les performances financières, les progrès réalisés par rapport aux objectifs stratégiques et aux objectifs de développement durable de la Société et le respect de ses valeurs. Les critères financiers incluent le ROCE, l'EBIT récurrent et l'EBITDA avec le budget et l'évolution d'année en année comme références. Les objectifs d'ordre stratégique et en matière de durabilité sont liés à la performance économique, chaîne de valeur et société, éco-efficacité et entreprise où il fait bon travailler. La performance annuelle du CEO est évaluée par le comité de nomination et de rémunération. Les résultats de cette évaluation sont présentés par le président et discutés en séance du conseil d'administration. La performance annuelle de chaque autre membre du comité de direction est d'abord évaluée par le CEO. Les résultats des évaluations et les propositions de rémunération variable individuelle en espèces sont présentés par le CEO au comité de nomination et de rémunération avant d'être approuvés par les membres du conseil d'administration.
- Une variable différée de 50 % basée sur la performance pluriannuelle de la Société**, pour récompenser la qualité des résultats (critère du ROCE au niveau du Groupe) et pour

stimuler la croissance (critère de la croissance de l'EBIT récurrent au niveau du Groupe). Cette composante variable applique un report de 3 ans avec un paiement après trois ans, sur la base de la moyenne sur trois ans du ROCE et de la croissance de l'EBIT récurrent. L'intérêssement de la croissance de l'EBIT au niveau du Groupe ne s'applique que pour une moyenne de croissance composée minimale de l'EBIT récurrent de 10 %.

- La fourchette du ROCE est fixée entre un minimum de 7,5 % (= versement de 0 %) et un maximum de 17,5 % (= versement de 100 % de l'objectif). Lorsque le pourcentage du ROCE se situe entre le seuil minimum et l'objectif maximum, le montant à verser est calculé au prorata. Si le seuil de 10 % de moyenne de croissance de l'EBIT récurrent est atteint, le pourcentage de croissance de l'EBIT récurrent sera multiplié par deux et sera rajouté au pourcentage de paiement du ROCE.

Les Membres du Comité de direction ont la possibilité de recevoir leur rémunération variable en espèces, le cas échéant, en partie ou en totalité sous forme d'actions Umicore.

### RÉMUNÉRATION LIÉE AUX ACTIONS

Afin de garantir un lien direct avec la création de valeur à long terme au profit des actionnaires et des parties prenantes, un programme d'intérêssement à long terme composé d'actions et d'options sur actions Umicore a été mis en place.

**Les actions Umicore** sont attribuées chaque année aux Membres du Comité de direction sur décision discrétionnaire du conseil d'administration, en reconnaissance des services rendus l'année précédente. Les actions sont bloquées pendant trois ans et ne sont pas soumises à quelque droit de déchéance.

Les Membres du Comité de direction se voient également attribuer des **options sur actions** pour l'année en cours dans le cadre du plan annuel « Umicore Incentive Stock Option Plan », soumis chaque année à l'approbation du conseil d'administration. Chaque option acceptée permet à son détenteur d'acquérir une action Umicore existante à un prix déterminé (le prix d'exercice). Le plan « Umicore Incentive Stock Option Plan » pour les Membres du Comité de direction est d'une durée de 7 ans, y compris une période d'attente de 3 ans avant exercice. Les options sur actions qui n'ont pas été exercées à l'expiration de la période d'exercice s'éteindront automatiquement et sans indemnisation. En cas de licenciement pour motif grave, les options non exercées deviennent nulles (voir section « Accord relatif au mandat du CEO » concernant le CEO).

Dans l'hypothèse d'un changement structurel susceptible d'avoir une incidence sur le capital de la Société et un effet négatif sur le prix d'exercice des options sur actions et/ou sur le nombre d'actions auxquelles les options donnent droit, le conseil d'administration se réserve le droit d'ajuster ce prix et/ou le nombre d'actions auquel les détenteurs d'options sur actions ont droit.



### PENSION ET AUTRES AVANTAGES

Les Membres du Comité de direction ont droit à des prestations de retraite, de décès en cours d'emploi et d'invalidité. Le CEO et les autres membres du comité de direction nommés avant le 1<sup>er</sup> juillet 2018 sont inscrits dans un plan à prestations définies et un plan à contribution définie complémentaire. Pour les Membres du Comité de direction nommés à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2018 un plan à contribution définie s'applique.

En outre, les Membres du Comité de direction ont droit aux avantages habituels tels qu'une voiture de société, une assurance maladie et une indemnité de représentation. Ils peuvent également s'inscrire au plan de mobilité belge d'Umicore, tel que le programme de location de vélos.

### AUTRES AVANTAGES

Le conseil d'administration peut décider d'accorder à chaque Membre du Comité de direction des avantages accessoires individuels supplémentaires lorsque cela est jugé approprié, comme par exemple une prime de mobilité ou un logement pour les missions transfrontalières. Ces rémunérations supplémentaires seront indiquées dans le rapport annuel sur les rémunérations.

### SYNTHESE DE LA REMUNERATION DES MEMBRES DU COMITE DE DIRECTION

#### DÉLAI DE

#### CONVERSION EN ESPÈCES ÉLÉMENT DE RÉMUNÉRATION

Année de référence (a)	Fixe	Basé sur la portée et du niveau de responsabilité, des conditions du marché, ainsi que des performances personnelles et de l'entreprise. Révision annuelle sur base des pratiques de marché du BEL20 et d'entreprises européennes comparables
a+1	Variable non différée 50%	Fixée sur base de performance individuelle
a+3	Variable différée 50%	Basé sur les performances pluriannuelles du Groupe, en fonction du ROCE moyen du groupe sur 3 ans et du % de croissance moyenne composée de l'EBIT récurrent (a, a+1, a+2)
a+4	Actions	Octroi en reconnaissance de services rendus pendant l'année de référence <ul style="list-style-type: none"> <li>- non lié à des critères de performance individuelle ou au niveau du groupe</li> <li>- soumis à une période de blocage de 3 ans</li> </ul>
de a+3 à a+7	Options sur actions	Octroi immédiat pour l'année de référence <ul style="list-style-type: none"> <li>- non lié à des critères de performance individuelle ou au niveau du groupe</li> <li>- soumis à une période de blocage de 3 ans</li> </ul>
Année de référence (a) - âge de la retraite (pension)	Prestations	Prestations de retraite, de décès et d'invalidité, et autres prestations communes du marché.

### NOMBRE MINIMAL D'ACTIONS

Conformément à la décision du conseil d'administration du 6 février 2020, le CEO est tenu de constituer, dans les 3 ans suivant la date de sa nomination, et de conserver un minimum de 30 000 actions Umicore pendant toute la durée de son mandat. Cette exigence s'applique également aux autres membres du comité de direction, pour un minimum de 15 000 actions.

### MALUS ET DROIT DE REPRISE

Le comité de nomination et de rémunération a le pouvoir discrétionnaire d'ajuster (malus) ou de reprendre (claw back) les paiements liés aux performances des 3 dernières années de référence, en cas de fraude ou de résultats inexacts qui auraient entraîné une rémunération variable indûment versée, dans la mesure où la loi le permet.

Cette clause sera appliquée systématiquement aux contrats conclus avec les Membres du Comité de direction à compter de décembre 2019.

### CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES DES ACCORDS CONCLUS AVEC LES DIRECTEURS NON EXÉCUTIFS ET LES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

#### CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES

Tous les administrateurs non exécutifs et les Membres du Comité de direction ont le statut d'indépendants.

#### ACCORDS RELATIFS AU MANDAT DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le délai maximal du mandat des membres du conseil d'administration est de 4 ans. Ce mandat peut être renouvelé. Les membres du conseil d'administration n'ont droit à aucun délai de préavis ni à aucune indemnité de licenciement concernant la fin de leur mandat.

#### ACCORD RELATIF AU MANDAT DU CEO

Compte tenu de l'ancienneté de Marc Grynberg dans l'entreprise, la Société a décidé ce qui suit en 2008 :

- En cas de résiliation du contrat par la Société, une indemnité totale équivalente à 18 mois de son salaire de base annuel sera versée.
- Une indemnité totale équivalente à trois ans du salaire de base annuel sera versée au CEO en guise d'indemnité minimale s'il est mis un terme à son mandat dans un délai de 12 mois suivant une prise de contrôle à la suite d'une offre d'achat (non cumulable avec la disposition précédente).
- Le conseil d'administration est libre de juger si la rémunération variable en espèces est censée faire partie de l'indemnité finale.
- Les options sur actions sont acquises au moment de leur attribution, sous réserve d'une période de carence de 3 ans aux fins d'exercice.



#### ACCORDS RELATIFS AU MANDAT DES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

Les accords avec les autres membres du comité de direction nommés avant le 1<sup>er</sup> juillet 2018 comprennent une indemnité équivalente à 18 mois du salaire de base annuel en cas de résiliation du contrat.

Pour les autres membres du comité de direction nommés après le 1<sup>er</sup> juillet 2018, une indemnité équivalente à 12 mois du salaire de base annuel sera appliquée en cas de résiliation du contrat.

Le conseil d'administration est libre de juger si la rémunération variable en espèces fera partie de l'indemnité finale.

#### DÉROGATIONS À LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Le conseil d'administration peut décider, à titre exceptionnel, de déroger à certains points de la politique, le cas échéant, pour servir les intérêts et la viabilité à long terme de la Société. Toute dérogation de ce type doit être abordée en réunion du comité de nomination et de rémunération qui fournira des recommandations motivées au conseil d'administration. Toute dérogation à la politique sera décrite et expliquée dans le rapport annuel de rémunération de la Société.

#### APPROBATION ET PUBLICATION

Le conseil d'administration, avec le soutien du comité de nomination et de rémunération, est responsable du respect de cette Politique et de l'élaboration du rapport annuel de cette Politique.

Cette Politique est soumise à l'assemblée générale annuelle des actionnaires au moins tous les quatre ans et lors de toute proposition de modification importante de celle-ci.

La Politique a été approuvée par le conseil d'administration le 6 février 2020 et sera soumise à l'assemblée générale annuelle des actionnaires le 30 avril 2020.

## G13 RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

#### RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS

La rémunération des administrateurs non exécutifs était la suivante en 2019, conformément aux principes de rémunération inchangés par rapport à l'année précédente :

#### CONSEIL D'ADMINISTRATION

- **Président** : émoluments fixes annuels : € 60 000 + € 5 000 par présence à chaque réunion + 2 000 actions Umicore + voiture de société
- **Administrateur** : émoluments fixes annuels : € 27 000 + € 2 500 par présence à chaque réunion + € 1 000 par présence à chaque réunion pour les administrateurs résidant à l'étranger + 1 000 actions Umicore

#### COMITÉ D'AUDIT

- **Président** : émoluments fixes annuels : € 10 000 + € 5 000 par présence à chaque réunion
- **Membre** : émoluments fixes annuels : € 5 000 + € 3 000 par présence à chaque réunion

#### COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION

- **Président** : € 5 000 par présence à chaque réunion
- **Membre** : € 3 000 par présence à chaque réunion

#### APERÇU DE LA RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS EN 2019

Toutes les composantes de la rémunération des administrateurs non exécutifs pour l'année considérée sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

		PARTICIPATION (EN €) AUX RÉUNIONS
Thomas Leysen (Président) (administrateur non exécutif)	<b>Conseil d'administration</b> Rémunération fixe annuelle Président Jetons de présence Valeur des 2.000 actions octroyées	60.000 5.000 52.860
	<b>Comité de nomination et de rémunération</b> Jetons de présence Président	5.000
	<b>Rémunération totale</b>	<b>162.860</b>
	Avantage en nature voiture de société	2.377
Marc Grynberg (administrateur exécutif)	<b>Conseil d'administration</b> Aucune rémunération en tant qu'administrateur (cf. ci-dessous rémunération du CEO en 2019)	7/7
Liat Ben-Zur (administrateur indépendant, non exécutif)	<b>Conseil d'administration</b> Rémunération fixe annuelle Jetons de présence Valeur des 1.000 actions octroyées	27.000 3.500 26.430
	<b>Rémunération totale</b>	<b>77.930</b>



			PARTICIPATION (EN €) AUX RÉUNIONS			PARTICIPATION (EN €) AUX RÉUNIONS
Françoise Chombar (administrateur indépendant, non exécutif)	<b>Conseil d'administration</b>					
	Rémunération fixe annuelle	27.000				
	Jetons de présence	2.500	7/7			
	Valeur des 1.000 actions octroyées	26.430				
	<b>Comité de nomination et de rémunération</b>					
	Jetons de présence	3.000	3/3			
	<b>Rémunération totale</b>	<b>79.930</b>				
Koenraad Debackere (administrateur indépendant, non exécutif)	<b>Conseil d'administration</b>					
	Rémunération fixe annuelle	27.000				
	Jetons de présence	2.500	7/7			
	Valeur des 1.000 actions octroyées	26.430				
	<b>Comité d'audit</b>					
	Rémunération fixe annuelle	5.000				
	Jetons de présence	3.000	8/8			
	<b>Rémunération totale</b>	<b>99.930</b>				
Mark Garrett (administrateur indépendant, non exécutif)	<b>Conseil d'administration</b>					
	Rémunération fixe annuelle	27.000				
	Jetons de présence	3.500	7/7			
	Valeur des 1.000 actions octroyées	26.430				
	<b>Comité de nomination et de rémunération</b>					
	Jetons de présence	3.000	3/3			
	<b>Rémunération totale</b>	<b>86.930</b>				
Colin Hall (administrateur non exécutif) Mandat échu lors de l'AG annuelle du 25 avril 2019	<b>Conseil d'administration</b>					
	Rémunération fixe annuelle	8.507				
	Jetons de présence	3.500	3/3			
	Valeur des 315 actions octroyées et rétrocédées à GBL	8.325				
	<b>Comité d'audit</b>					
	Rémunération fixe annuelle	1.575				
	Jetons de présence	3.000	4/4			
	<b>Rémunération totale</b>	<b>40.908</b>				
Ines Kolmsee (administrateur indépendant, non exécutif)	<b>Conseil d'administration</b>					
	Rémunération fixe annuelle	27.000				
	Jetons de présence	3.500	7/7			
	Valeur des 1.000 actions octroyées	26.430				
	<b>Comité d'audit</b>					
	Rémunération fixe annuelle Président	10.000				
	Jetons de présence	5.000	8/8			
	<b>Rémunération totale</b>	<b>127.930</b>				
Gérard Lamarche (administrateur non exécutif)	<b>Conseil d'administration</b>					
	Rémunération fixe annuelle	27.000				
	Jetons de présence	3.500	7/7			
	Valeur des 1.000 actions octroyées et rétrocédées à GBL	26.430				
	<b>Rémunération totale</b>	<b>77.930</b>				
Eric Meurice (administrateur indépendant, non exécutif)	<b>Conseil d'administration</b>					
	Rémunération fixe annuelle	27.000				
	Jetons de présence	3.500	7/7			
	Valeur des 1.000 actions octroyées	26.430				
	<b>Rémunération totale</b>	<b>77.930</b>				
Laurent Raets (administrateur non exécutif) Nommée lors de l'AG annuelle du 25 avril 2019	<b>Conseil d'administration</b>					
	Rémunération fixe annuelle	18.493				
	Jetons de présence	2.500	4/4			
	Valeur des 685 actions octroyées et rétrocédées à GBL	18.105				
	<b>Comité d'audit</b>					
	Rémunération fixe annuelle	3.425				
	Jetons de présence	3.000	4/4			
	<b>Rémunération totale</b>	<b>62.022</b>				
<b>RÉMUNÉRATION DU CEO ET DES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION</b>						
Le conseil d'administration du 7 février 2019 a revu la rémunération du CEO et des autres membres du comité de direction, sur la base des recommandations du comité de nomination et de rémunération à la suite d'une étude comparative avec des entreprises européennes de taille similaire et de l'indice BEL 20.						



La rémunération du CEO et des autres membres du comité de direction comprenait en 2019 les éléments suivants : émoluments fixes, rémunération variable, rémunération liée aux actions, plans de retraite et autres avantages.

#### RÉMUNÉRATION DU CEO

Le conseil d'administration du 7 février 2019 a décidé d'augmenter la rémunération annuelle variable potentielle du CEO, rétribuée en espèces, de € 160 000 pour la porter à € 700 000 à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019, dont la moitié est reportée sur 3 ans, et de réduire le nombre d'options sur actions de 150 000 à 140 000. Les émoluments fixes n'ont pas fait l'objet d'ajustement.

Le conseil d'administration du 6 février 2020 a décidé d'attribuer 10 000 actions Umicore pour des services rendus dans l'année considérée. Ces actions sont bloquées pendant trois ans et ne sont pas soumises à quelque droit de déchéance.

Toutes les composantes de la rémunération du CEO pour l'année considérée sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

(EN €)	CEO 2018	CEO 2019
<b>Rémunération fixe</b>	700.000	700.000
<b>Variable non différée 50%<sup>(1)</sup></b>	220.000	87.500
<b>Variable différée 25%<sup>(2)</sup></b>	144.450	256.500
<b>Actions<sup>(3)</sup></b>	354.432	420.500
<b>Options sur actions<sup>(4)</sup></b>	1.033.500	712.600
<b>Plans de pension</b>		
Plan à cotisations définies	51.156	54.410
Plan à prestations définies (coût des services)	117.241	158.669
<b>Autres avantages</b>		
Frais de représentation, avantage en nature voiture de société, avantages assurances ...	51.631	51.921
<b>Total</b>	<b>2.672.410</b>	<b>2.442.100</b>

(1) La variable non différée 2019 se rapporte à l'année de référence 2019, payable en 2020.

(2) La variable différée 2019 se rapporte à l'année de référence 2017, payable en 2020.

Cette variable tient compte d'un ROCE moyen de 14,4 %, ce qui correspond à un versement de 69 % de l'objectif différé pour 2017 et une moyenne de croissance composée de l'EBIT (sur les années 2017-2018-2019) de 13,2 %, ce qui correspond à un versement de 26 % de l'objectif différé de 2017.

(3) L'attribution d'actions en 2019 se rapporte à l'année de référence 2019, accordée en 2020.

(4) L'attribution d'options sur actions de 2019 se rapporte à l'année de référence 2019, accordée en 2019, et est basée sur une valeur notionnelle de € 5,09 selon l'équation de Black & Scholes (valeur notionnelle de € 6,89 en 2018).

#### RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

Le conseil d'administration du 7 février 2020 a décidé d'augmenter les émoluments fixes de € 20 000, et d'augmenter aussi la rémunération variable annuelle potentielle, rétribuée en espèces, de € 80 000 pour la porter € 380 000 au 1<sup>er</sup> janvier 2019, dont la moitié est reportée sur 3 ans. Le nombre d'options sur actions est passé de 35 000 à 30 000.

Le conseil d'administration du 6 février 2020 a décidé d'attribuer 7 000 actions Umicore pour des services rendus dans l'année considérée. Ces actions sont bloquées pendant trois ans et ne sont pas soumises à quelque droit de déchéance.

Toutes les composantes de la rémunération des autres membres du comité de direction pour l'année considérée sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

(EN €)	COMITÉ DE DIRECTION 2018 (GLOBALEMENT)	COMITÉ DE DIRECTION 2019 (GLOBALEMENT)
<b>Rémunération fixe</b>	2.306.250	2.525.417
<b>Variable non différée 50%<sup>(1)</sup></b>	662.500	570.000
<b>Variable différée 25%<sup>(2)</sup></b>	481.500	855.000
<b>Actions<sup>(3)</sup></b>	1.381.284	1.764.218
<b>Options sur actions<sup>(4)</sup></b>	1.266.038	908.565
<b>Plans de pension</b>		
Plan à cotisations définies	149.452	291.506
Plan à prestations définies (coût des services)	512.156	371.931
<b>Autres avantages<sup>(5)</sup></b>		
Frais de représentation, avantage en nature voiture de société, avantages assurances ...	123.293	209.223
<b>Total</b>	<b>6.882.473</b>	<b>7.495.860</b>

(1) La variable non différée 2019 se rapporte à l'année de référence 2019, payable en 2020.

(2) La variable différée 2019 se rapporte à l'année de référence 2017, payable en 2020.

Cette variable tient compte d'un ROCE moyen de 14,4 %, ce qui correspond à un versement de 69 % de l'objectif différé pour 2017 et une moyenne de croissance composée de l'EBIT (sur les années 2017-2018-2019) de 13,2 %, ce qui correspond à un versement de 26 % de l'objectif différé de 2017.

(3) L'attribution d'actions en 2019 se rapporte à l'année de référence 2019, accordée en 2020.

(4) L'attribution d'options sur actions de 2019 se rapporte à l'année de référence 2019, accordée en 2019, et est basée sur une valeur notionnelle de € 5,09 selon l'équation de Black & Scholes (valeur notionnelle de € 6,89 en 2018).

(5) Inclut d'autres avantages pour Denis Goffaux suite à son affectation en Corée.



## TRANSACTIONS ET DÉTENTION D'ACTIONS ET D'OPTIONS SUR ACTIONS EN 2019

## TRANSACTIONS ET DÉTENTION D'OPTIONS SUR ACTIONS DU COMITÉ DE DIRECTION EN 2019

NOM	OPTIONS DÉTENUES		NOMBRE D'OPTIONS EXERCÉES EN 2019	PRIX MOYEN D'EXERCICE (EN €)	ANNÉE D'OCTROI DES OPTIONS EXERCÉES	NOMBRE D'OPTION EXPIRÉES	OPTIONS DÉTENUES AU 31/12/2019*
	AU 31/12/2018	AU OCTROYÉES EN 2019					
Marc Grynberg	870.000	140.000	120.000	18,187	2013	0	890.000
Stephan Csoma	105.000	30.000	35.000	16,632	2016	0	100.000
Denis Goffaux	140.000	30.000	27.500	17,289	2015	0	142.500
Géraldine Nolens	129.000	30.000	0	0	-	0	159.000
Filip Platteeuw	140.000	30.000	20.000	17,289	2015	0	150.000
An Steegen	0	30.000	0	0	-	0	30.000
Ralph Kiessling	47.000	28.500	5.000	16,143	2014	0	70.500

\* Ces options peuvent être exercées à des prix d'exercice situés entre € 16,143 et € 40,90 (valeur après le split des actions le 16 Octobre 2017).

Toutes les options exercées et autres transactions liées aux actions sont détaillées sur le site web de la FSMA.

## DÉTENTION DES ACTIONS DU COMITÉ DE DIRECTION EN 2019 (AU 31 DÉCEMBRE 2019)

	ACTIONS DÉTENUES AU 31/12/2018	ACTIONS DÉTENUES AU 31/12/2019
Marc Grynberg	813.700	914.300
Stephan Csoma	36.600	22.200
Denis Goffaux	49.600	77.000
Géraldine Nolens	19.500	26.900
Filip Platteeuw	37.600	45.000
An Steegen	0	1.850
Ralph Kiessling	-	1.000
<b>Total</b>	<b>957.000</b>	<b>1.088.250</b>

## DÉTENTION D'ACTIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2019 (AU 31 DÉCEMBRE 2019)

	ACTIONS DÉTENUES AU 31/12/2018	ACTIONS DÉTENUES AU 31/12/2019
Thomas Leysen	806.000	918.000
Liat Ben-Zur	1.688	2.688
Françoise Chombar	2.684	3.684
Mark Garrett	3.666	13.386
Ines Kolmsee	6.610	7.610
Gérard Lamarche	3.000	3.000
Eric Meurice	3.666	4.666
Koenraad Debackere	684	1.684
Laurent Raets	-	-
<b>Total</b>	<b>827.998</b>	<b>954.718</b>

## MODIFICATION RELATIVE À LA RÉMUNÉRATION DEPUIS LA FIN DE L'ANNÉE 2019

## RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS

Après examen de la rémunération globale des membres du conseil d'administration et de chaque composante de la rémunération, le comité de nomination et de rémunération a conclu que la rémunération était appropriée, à l'exception d'une petite modification concernant les jetons de présence supplémentaires pour les membres du conseil d'administration résidant hors de Belgique. Ces jetons de présence supplémentaires s'appliqueront également aux réunions du Comité, sous réserve d'y assister en personne et que celles-ci ne soient pas combinées avec une réunion du conseil d'administration.

#### RÉMUNÉRATION DU CEO

Le comité de nomination et de rémunération du 5 février 2020 a revu la rémunération du CEO sur la base d'une étude comparative avec des entreprises européennes de taille similaire et de l'indice BEL 20.

Sur proposition du comité de nomination et de rémunération, le conseil d'administration du 6 février 2020 a décidé d'augmenter la rémunération fixe du CEO de € 20 000 pour la porter à € 720 000 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020, et d'octroyer 10 000 actions pour les services rendus au cours de l'année considérée (contre 10 400 pour l'année de référence 2018).

#### RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

Le comité de nomination et de rémunération du 5 février 2020 a revu la rémunération des autres membres du comité de direction sur la base d'une étude comparative avec des entreprises européennes de taille similaire et de l'indice BEL 20.

Sur proposition du comité de nomination et de rémunération, le conseil d'administration du 6 février 2020 a décidé d'augmenter leur rémunération fixe de € 20 000 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020, et d'octroyer 7 000 actions pour les services rendus au cours de l'année considérée (contre 7 400 pour l'année de référence 2018).

# Rapport d'activité économique

Groupe	100
Catalysis	102
Energy & Surface Technologies	103
Recycling	104
Répartition des bénéfices	105

## GROUPE

## CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros sauf mention contraire)	ANNEXE	2015	2016	2017	2018	2019
Chiffre d'affaires		10.442	11.086	12.277	13.717	17.485
Revenus (hors métal)		2.629	2.667	2.916	3.271	3.361
EBITDA récurrent	F9	505	527	599	720	753
EBIT récurrent	F9	330	351	410	514	509
dont sociétés associées	F9	14	18	30	5	11
EBIT non récurrent	F9	(75)	(110)	(46)	(14)	(30)
EBIT total	F9	253	232	343	500	479
Marge opérationnelle récurrente (en %)		12,0	12,5	13,1	15,5	14,8
Rendement des capitaux engagés (ROCE) (en %)	F31	13,7	14,6	15,1	15,4	12,6
Taux d'imposition récurrent (en %)	F13	21,4	25	25,7	24,4	24,7
Résultat net récurrent, part du Groupe	F9	246	233	267	326	312
Résultat net, part du Groupe	F9	169	131	212	317	288
Frais de recherche & développement	F9	144	156	175	196	211
Investissements	F34	240	287	365	478	553
Cash-flow net avant financement	F34	119	141.9	(381)	(604)	(271)
Total des actifs des activités continuées, fin de période		4.030	4.146	5.116	6.053	7.023
Capitaux propres, part du Groupe, fin de période		1.732	1.790	1.803	2.609	2.593
Dettes financières nettes consolidées des activités continuées, fin de période	F24	321	296	840	861	1.443
Ratio d'endettement des activités continuées, fin de période (en %)	F24	15,3	13,8	31,1	24,4	35,2
Dette nette moyenne/EBITDA récurrent (en %)		64	56	140	119	192
Capitaux engagés, fin de période	F31	2.414	2.397	3.003	3.802	4.442
Capitaux engagés, moyenne	F31	2.402	2.399	2.710	3.344	4.048

## DONNÉES PAR ACTION

(en euros/action)	ANNEXE	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Bénéfice par action</b>						
Bénéfice par action récurrent	F39	1,13	1,07	1,22	1,36	1,30
Bénéfice par action, de base	F39	0,78	0,60	0,97	1,33	1,20
Bénéfice par action, dilué	F39	0,78	0,60	0,96	1,31	1,19
Dividende brut		0,60	0,65	0,70	0,75	0,375
Cash-flow net avant financement, de base	F34	0,55	0,65	(1,74)	(2,53)	(1,13)
Total des actifs des activités continuées, fin de période		18,65	18,96	23,31	25,11	29,17
Capitaux propres, part du Groupe, fin de période		8,01	8,18	8,21	10,83	10,77
<b>Cours de l'action</b>						
Plafond		22,78	29,36	39,88	53,14	43,85
Plancher		15,91	16,19	24,28	34,17	25,11
Moyen		19,56	23,89	31,45	45,01	34,24
Clôture		19,34	27,08	39,46	34,86	43,36

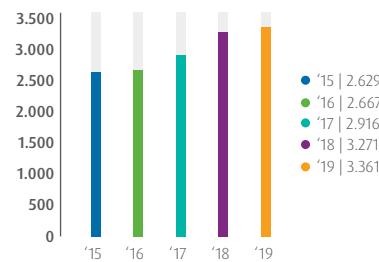
Le 16 octobre 2017, chaque action d'Umicore a été scindée en deux actions nouvelles. Par conséquent, à dater de ce jour, le capital d'Umicore sera représenté par 224.000.000 actions entièrement libérées, sans valeur nominale et représentant chacune 1/224.000.000 du capital. Les données ont été adaptées en conséquence.

## NOMBRE D'ACTIONS

	ANNEXE	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Nombre total d'actions émises, fin de période</b>	F39	224.000.000	224.000.000	224.000.000	246.400.000	246.400.000
dont actions en circulation	F39	216.144.932	218.653.700	219.494.433	241.043.417	240.775.450
dont actions propres	F39	7.855.068	5.346.300	4.505.567	5.356.583	5.624.550
Nombre pondéré moyen d'actions en circulation, de base	F39	216.890.256	217.775.656	219.079.587	239.202.537	240.558.659
Nombre pondéré moyen d'actions en circulation, dilué	F39	217.854.490	219.370.320	221.148.890	241.686.593	241.912.769

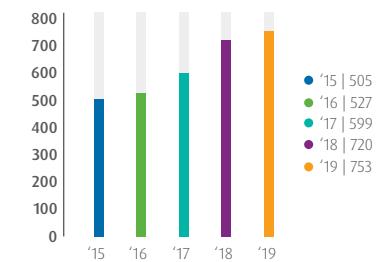
## REVENUS (HORS MÉTAL)

Millions d'euros



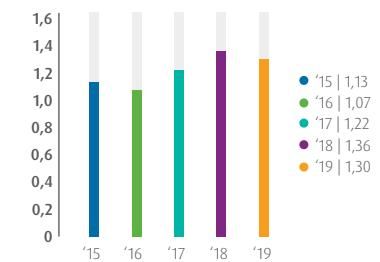
## EBITDA RÉCURRENT

Millions d'euros



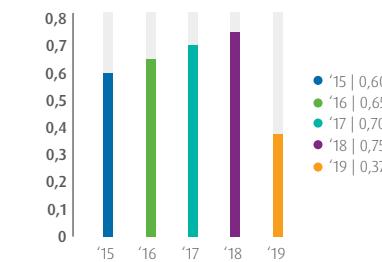
## BÉNÉFICE PAR ACTION RÉCURRENT

Euros



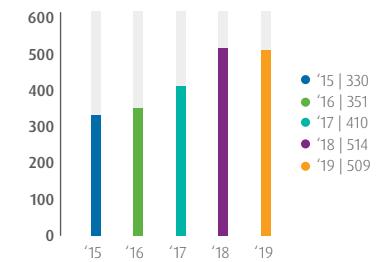
## DIVIDENDE BRUT

Euros



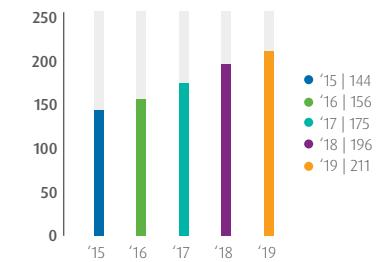
## EBIT RÉCURRENT

Millions d'euros



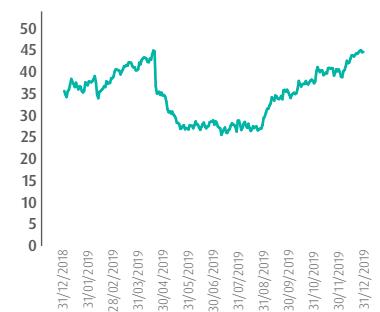
## FRAIS DE R&amp;D

Millions d'euros



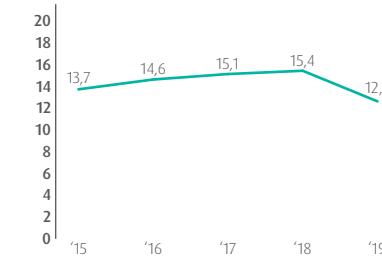
## COURS DE L'ACTION

Euros



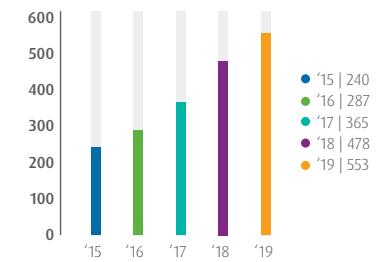
## RENDEMENT DES CAPITAUX ENGAGÉS (ROCE)

%



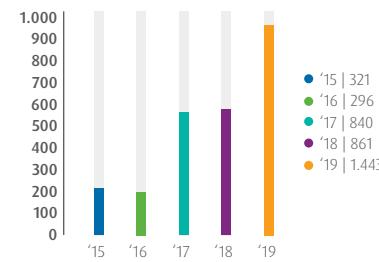
## INVESTISSEMENTS

Millions d'euros



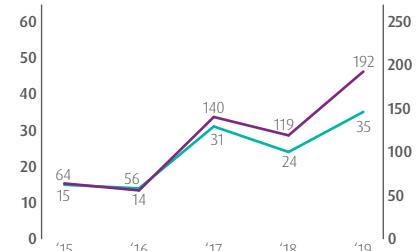
## DETTES FINANCIÈRES NETTES

Millions d'euros



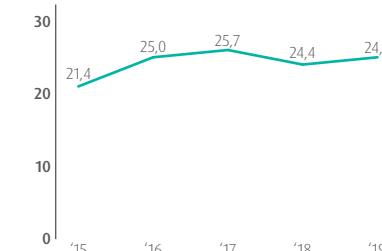
## RATIO D'ENDETTEMENT &amp; DETTE NETTE MOYENNE/EBITDA RÉCURRENT

%



## TAUX D'IMPOSITION RÉCURRENT

%



Ratio d'endettement des activités continuées, fin de période

Dette moyenne/EBITDA récurrent

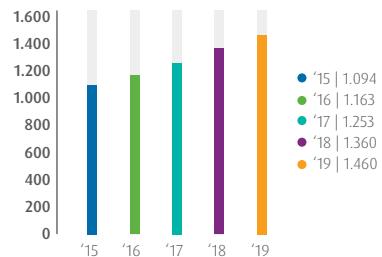
**CATALYSIS**

(en millions d'euros sauf mention contraire)

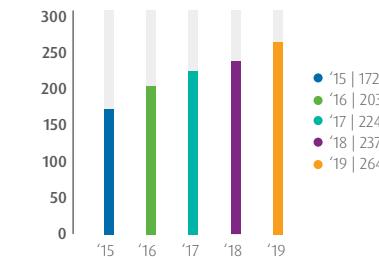
	2015	2016	2017	2018	2019
Chiffre d'affaires total	2.749	2.779	3.091	3.311	4.539
Revenus totaux (hors métal)	1.094	1.163	1.253	1.360	1.460
EBITDA récurrent	172	203	224	237	264
EBIT récurrent	124	152	165	168	185
dont sociétés associées	8,8	9,2	0,4	0	0
EBIT total	116	126	161	162	185
Marge opérationnelle récurrente (en %)	10,6	12,3	13,2	12,4	12,7
Frais de recherche & développement	91	102	120	135	147
Investissements	79	46	45	79	104
Capitaux engagés, fin de période	968	911	1.150	1.265	1.537
Capitaux engagés, moyenne	930	918	1.014	1.200	1.358
Rendement des capitaux engagés (ROCE) (en %)	13,4	16,6	16,3	14	13,6
Effectifs, fin de période (entreprises globalement consolidées)	2.443	2.464	2.952	3.070	3.190
Effectifs, fin de période (entreprises associées)	168	177	-	-	-

**REVENUS (HORS MÉTAL)**

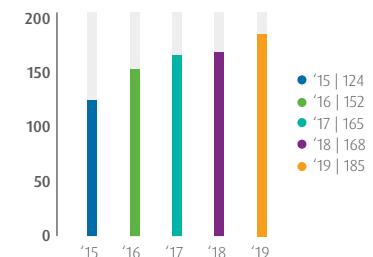
Millions d'euros

**EBITDA RÉCURRENT**

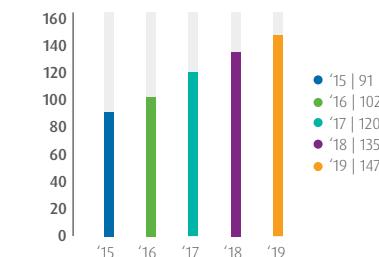
Millions d'euros

**EBIT RÉCURRENT**

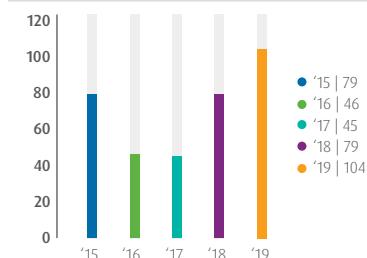
Millions d'euros

**FRAIS DE R&D**

Millions d'euros

**INVESTISSEMENTS**

Millions d'euros

**RENDEMENT DES CAPITAUX  
ENGAGÉS (ROCE)**

%



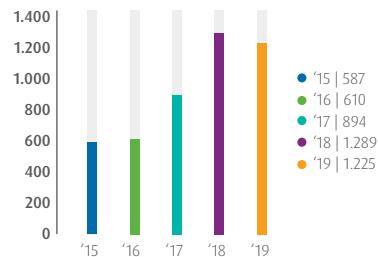
## ENERGY &amp; SURFACE TECHNOLOGIES

(en millions d'euros sauf mention contraire)

	2015	2016	2017	2018	2019
Chiffre d'affaires total	1.475	1.469	2.392	3.650	2.938
Revenus totaux (hors métal)	587	610	894	1.289	1.225
EBITDA récurrent	113	132	198	323	271
EBIT récurrent	70	82	141	257	183
dont sociétés associées	(3,5)	1,0	10,5	0,9	5
EBIT total	37	74	110	251	154
Marge opérationnelle récurrente (en %)	12,6	13,2	14,6	19,8	14,5
Frais de recherche & développement	20	20	30	39	46
Investissements	42	144	225	316	348
Capitaux engagés, fin de période	633	752	1.206	1.769	2.324
Capitaux engagés, moyenne	640	695	978	1.469	2.014
Rendement des capitaux engagés (ROCE) (en %)	11,0	11,7	14,4	17,5	9,1
Effectifs, fin de période (entreprises globalement consolidées)	2.258	2.357	2.716	3.447	3.997
Effectifs, fin de période (entreprises associées)	936	847	917	782	751

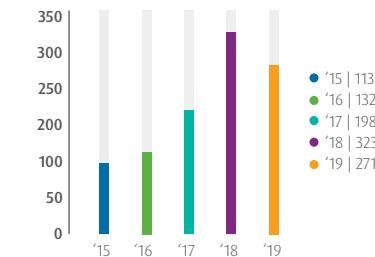
## REVENUS (HORS MÉTAL)

Millions d'euros



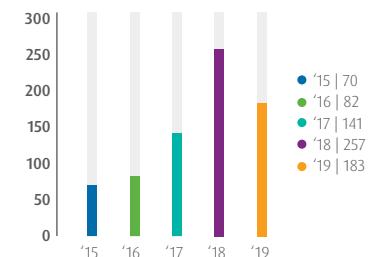
## EBITDA RÉCURRENT

Millions d'euros



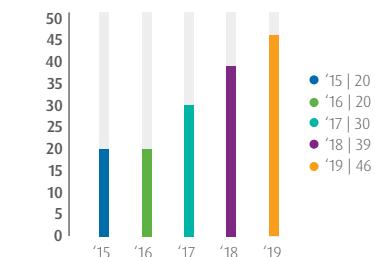
## EBIT RÉCURRENT

Millions d'euros



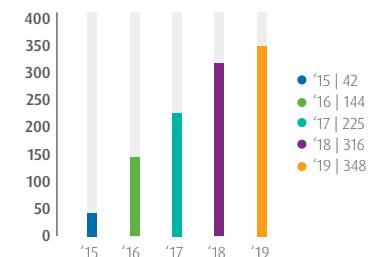
## FRAIS DE R&amp;D

Millions d'euros



## INVESTISSEMENTS

Millions d'euros

RENDEMENT DES CAPITAUX  
ENGAGÉS (ROCE)

%



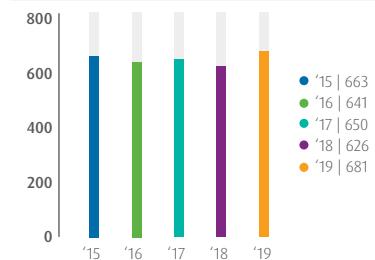
**RECYCLING**

(en millions d'euros sauf mention contraire)

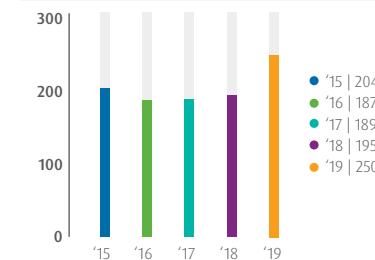
	2015	2016	2017	2018	2019
Chiffre d'affaires total	6.252	6.886	7.327	7.625	11.320
Revenus totaux (hors métal)	663	641	650	626	681
EBITDA récurrent	204	187	189	195	250
EBIT récurrent	141	125	128	135	188
EBIT total	132	115	121	126	190
Marge opérationnelle récurrente (en %)	21,3	19,5	19,7	21,5	27,6
Frais de recherche & développement	21	23	19	15	8
Investissements	83	72	79	68	82
Capitaux engagés, fin de période	466	498	474	546	405
Capitaux engagés, moyenne	460	474	495	483	479
Rendement des capitaux engagés (ROCE) (en %)	30,7	26,3	25,8	27,9	39,3
Effectifs, fin de période (entreprises globalement consolidées)	3.211	3.170	3.092	2.832	2.849
Effectifs, fin de période (entreprises associées)	-	-	-	-	-

**REVENUS (HORS MÉTAL)**

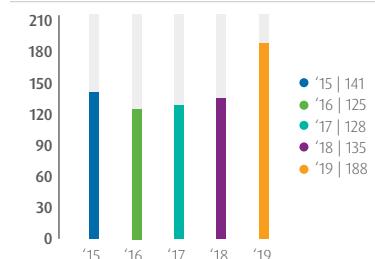
Millions d'euros

**EBITDA RÉCURRENT**

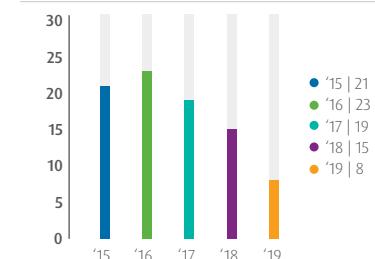
Millions d'euros

**EBIT RÉCURRENT**

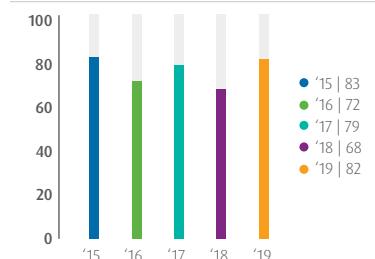
Millions d'euros

**FRAIS DE R&D**

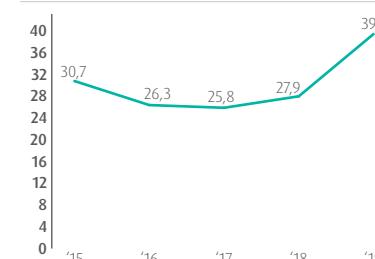
Millions d'euros

**INVESTISSEMENTS**

Millions d'euros

**RENDEMENT DES CAPITAUX  
ENGAGÉS (ROCE)**

%





## RÉPARTITION DES BÉNÉFICES

La majeure partie du chiffre d'affaires total d'Umicore a été utilisée pour obtenir la partie métallique des matières premières (dont les coûts sont imputés aux clients). Après déduction des autres frais relatifs aux matières premières, les coûts relatifs à l'énergie et les amortissements, le bénéfice à répartir était de € 1.234 millions.

La majeure partie € 776 millions a été distribuée aux travailleurs. La plupart des avantages sociaux ont été attribuée sous forme de salaires, le solde étant constitué de cotisations sociales et de retraite, ainsi que d'autres avantages.

Les intérêts nets payés aux créateurs se sont élevés à € 41 millions, tandis que les impôts aux administrations et pouvoirs publics des lieux où nous exerçons nos activités ont atteint € 117 millions. Les bénéfices attribués aux actionnaires minoritaires se sont élevés à € 11,43 millions.

Par prudence, et compte tenu de la situation extrêmement imprévisible au niveau mondial liée au COVID-19, le Conseil d'administration d'Umicore a décidé de proposer un dividende de € 0,375 par action pour l'année 2019. Cette proposition remplace la proposition initiale faite le 7 février 2020 de € 0,75 par action, et correspond au montant de l'acompte sur dividende qui a déjà été versé le 27 août 2019. Cette décision doit être considérée comme une manière pour la direction et le Conseil d'administration d'Umicore de répartir les efforts à consentir entre les différentes parties prenantes. Umicore évaluera le montant approprié à rendre aux actionnaires en 2020 une fois qu'il y aura plus de clarté sur le plein effet du COVID-19.

En 2019, Umicore a versé € 1,51 million en dons à des œuvres caritatives (sans inclure le temps de travail libéré, voir l'annexe V5).

MILLION D'EUROS	2019
<b>Valeur économique distribuée (contribution des sociétés associées incluse)</b>	17.615
Coûts des matières premières (sauf eau, gaz & électricité)	15.539
Frais d'eau, de gaz et d'électricité	100
Amortissements & réductions de valeur	307
Autres charges (nettes)	434
<b>Valeur économique directement générée</b>	1.234
MILLION D'EUROS	2019
<b>Valeur économique directement générée</b>	1.234
Impôts totaux	117
Créateurs	41
Intérêts minoritaires	11
Actionnaires (dividendes seuls)	180
Allocations à l'entreprise	107
Dons (sans inclure le temps de travail libéré)	1,5
Rémunerations et avantages	776

# États financiers

## COMPTES CONSOLIDÉS

Compte de résultats consolidé	107
État consolidé des profits et pertes reconnus directement dans les capitaux propres	107
Bilan consolidé	108
État consolidé de l'évolution des capitaux propres	109
Tableau de financement consolidé	110

## ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

F1 Base de la préparation	111
F2 Principes comptables	111
F3 Gestion des risques financiers	123
F4 Hypothèses clés et estimations comptables	126
F5 Entreprises du Groupe	127
F6 Conversion des états financiers libellés en devises étrangères	128
F7 Information sectorielle	129
F8 Regroupements d'entreprises	133
F9 Résultat d'exploitation	134
F10 Rémunérations et avantages sociaux	136
F11 Coûts financiers nets	137
F12 Produits des investissements financiers	137
F13 Impôts sur le résultat	137
F14 Immobilisations incorporelles autres que goodwill	138
F15 Goodwill	139
F16 Immobilisations corporelles	140
F17 Participations mises en équivalence	141

F18 Actifs financiers à la juste valeur par les autres réserves et prêts octroyés	142
F19 Stocks	142
F20 Créances commerciales et autres créances	143
F21 Impôts différés	144
F22 Liquidités et quasi-liquidités	145
F23 Écarts de conversion et autres réserves	146
F24 Dettes financières	147
F25 Dettes commerciales et autres dettes	148
F26 Liquidité des dettes financières	149
F27 Provisions pour avantages sociaux	150
F28 Plans d'options sur actions accordés par la société	154
F29 Provisions environnementales	155
F30 Provisions pour autres risques et charges	156
F31 Capitaux engagés	156
F32 Instruments financiers par catégorie	157
F33 Juste valeur des instruments financiers	162
F34 Annexes au tableau de financement consolidé	165
F35 Droits et engagements	166
F36 Passifs latents	166
F37 Parties liées	167
F38 Événements importants survenus après la clôture	167
F39 Bénéfice par action	168
F40 Évolution des normes IFRS	168
F41 Rémunération du commissaire réviseur	168
<b>COMPTES ANNUELS ABRÉGÉS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE</b>	<b>169</b>
<b>DÉCLARATION DE RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION</b>	<b>171</b>

## COMpte de résultats consolidé

Milliers d'euros	ANNEXES	2018	2019
Chiffre d'affaires	F9	13.716.737	17.485.080
Autres produits d'exploitation	F9	101.559	121.078
<b>Produits d'exploitation</b>		<b>13.818.296</b>	<b>17.606.158</b>
Approvisionnements et matières premières	F9	(11.855.284)	(15.639.139)
Rémunérations et avantages sociaux	F10	(731.054)	(775.919)
Amortissements et réductions de valeur	F9	(227.162)	(307.567)
Autres charges d'exploitation	F9	(516.593)	(413.795)
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>(13.330.094)</b>	<b>(17.136.420)</b>
Produits/pertes des investissements financiers	F12	5.044	706
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>493.246</b>	<b>470.444</b>
Produits financiers	F11	5.805	4.808
Charges financières	F11	(47.847)	(56.427)
Résultat de change	F11	(26.840)	(31.618)
Résultat des sociétés mises en équivalence	F17	6.720	8.705
<b>RÉSULTAT avant impôts</b>		<b>431.083</b>	<b>395.912</b>
Impôts sur le résultat	F13	(103.240)	(96.692)
<b>RÉSULTAT des activités continuées</b>		<b>327.843</b>	<b>299.220</b>
<b>RÉSULTAT de l'exercice</b>		<b>327.843</b>	<b>299.220</b>
dont part des minoritaires		10.860	11.429
dont part du Groupe		316.984	287.791
<b>(EUR)</b>			
Bénéfice par action, de base, pour activités continuées	F39	1,33	1,20
Bénéfice par action, de base, total	F39	1,33	1,20
Bénéfice par action, dilué, pour activités continuées	F39	1,31	1,19
Bénéfice par action, dilué, total	F39	1,31	1,19
Dividende par action		0,75	0,375

Les annexes en pages 111 à 170 font partie intégrante des états financiers consolidés.

## ÉTAT CONSOLIDÉ DES PROFITS ET PERTES RECONNUS DIRECTEMENT DANS LES CAPITAUX PROPRES

Milliers d'euros	ANNEXES	2018	2019
<b>Résultat des activités continuées</b>		<b>327.843</b>	<b>299.220</b>
<b>Autres éléments du résultat global non reclassifiables par le résultat</b>			
Mouvements des avantages postérieurs à l'emploi, découlant de changements d'hypothèses actuarielles		(7.611)	(71.921)
Mouvements des impôts différés reconnus directement dans les autres éléments du résultat global dans les capitaux propres		583	19.869
<b>Autres éléments du résultat global potentiellement reclassifiables par le résultat</b>			
Mouvements des réserves pour actifs financiers à juste valeur		(2.699)	(9)
Mouvements des réserves de couvertures stratégiques		(30.180)	(27.958)
Mouvements des impôts différés reconnus directement dans les autres éléments du résultat global dans les capitaux propres		10.169	8.897
Mouvements des écarts de conversion		(4.129)	9.444
<b>Autres éléments du résultat global des activités continuées</b>	F23	<b>(33.868)</b>	<b>(61.678)</b>
<b>Résultat global de la période</b>		<b>293.975</b>	<b>237.541</b>
dont part du Groupe		283.454	225.312
dont part des minoritaires		10.521	12.230

Les impôts différés reconnus directement en capitaux propres sont dus aux réserves pour couvertures stratégiques pour € 8,9 millions et aux avantages postérieurs à l'emploi pour € 19,9 millions.

Les annexes en pages 111 à 170 font partie intégrante des états financiers consolidés.

**BILAN CONSOLIDÉ**

Milliers d'euros	ANNEXES	31/12/2018	31/12/2019
<b>Actifs long terme</b>		<b>2.246.215</b>	<b>2.810.228</b>
Immobilisations incorporelles	F14, F15	337.305	370.859
Immobilisations corporelles	F16	1.601.892	2.094.672
Participations mises en équivalence	F17	151.372	150.642
Actifs financiers à la juste valeur par le biais des profits et pertes reconnus directement dans les capitaux propres	F18	8.028	10.897
Prêts octroyés	F18	2.627	2.192
Créances commerciales et autres créances	F20	12.134	12.038
Impôts différés actifs	F21	132.855	168.927
<b>Actifs court terme</b>		<b>3.807.095</b>	<b>4.213.162</b>
Prêts octroyés	F18	6.270	2
Stocks	F19	2.308.094	2.462.330
Créances commerciales et autres créances	F20	1.145.980	1.433.659
Impôts à récupérer		61.672	45.447
Liquidités et quasi-liquidités	F22	285.079	271.724
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>6.053.310</b>	<b>7.023.390</b>

Milliers d'euros	ANNEXES	31/12/2018	31/12/2019
<b>Capitaux propres</b>		<b>2.659.336</b>	<b>2.660.464</b>
Capitaux propres – Part du Groupe		2.609.408	2.593.467
Capital et primes d'émission		1.384.273	1.384.273
Résultats reportés et réserves		1.610.882	1.678.348
Ecart de conversion et autres réserves	F23	(227.644)	(284.453)
Actions détenues en propre		(158.103)	(184.701)
Intérêts minoritaires		49.927	66.997
<b>Passifs long terme</b>		<b>1.185.381</b>	<b>1.686.801</b>
Provisions pour avantages sociaux	F27	333.791	392.651
Dettes financières	F24	708.846	1.151.083
Dettes commerciales et autres dettes	F25	24.391	24.120
Impôts différés passifs	F21	6.225	11.461
Provisions	F29, F30	112.128	107.487
<b>Passifs court terme</b>		<b>2.208.593</b>	<b>2.676.124</b>
Dettes financières	F24	436.760	564.063
Dettes commerciales et autres dettes	F25	1.589.360	1.916.348
Impôts à payer		74.500	131.483
Provisions	F29, F30	107.973	64.230
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>6.053.310</b>	<b>7.023.390</b>

Les annexes en pages 111 à 170 font partie intégrante des états financiers consolidés.



## ÉTAT CONSOLIDÉ DE L'ÉVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES

Milliers d'euros	CAPITAL & PRIMES D'ÉMISSION	RÉSULTATS REPORTÉS	ÉCARTS DE CONVERSION & AUTRES RÉSERVES	ACTION DÉTIENUS EN PROPRE	INTÉRÊTS MINORITAIRES	TOTAL DES ACTIVITÉS CONTINUÉES
<b>Solde au début de la période 2018</b>	<b>502.862</b>	<b>1.584.442</b>	<b>(202.517)</b>	<b>(81.754)</b>	<b>59.603</b>	<b>1.862.636</b>
Modifications des règles comptables	-	(2.369)	-	-	144	(2.225)
<b>Solde retraité au début de la période 2018</b>	<b>502.862</b>	<b>1.582.073</b>	<b>(202.517)</b>	<b>(81.754)</b>	<b>59.747</b>	<b>1.860.411</b>
Résultat de la période	-	316.984	-	-	10.860	327.844
Autres éléments du résultat global	-	-	(33.529)	-	(339)	(33.868)
<b>Résultat global de la période</b>	<b>-</b>	<b>316.984</b>	<b>(33.529)</b>	<b>-</b>	<b>10.521</b>	<b>293.976</b>
Mouvements des réserves pour paiements en actions	-	-	11.150	-	-	11.150
Augmentation de capital	881.410	-	-	-	10.874	892.284
Dividendes	-	(175.337)	-	-	(20.110)	(195.447)
Transferts	-	(20)	(2.981)	3.001	-	-
Mouvements sur actions détenues en propre	-	-	-	(79.350)	-	(79.350)
Coût d'augmentation de capital						
Autres mouvements						
Variation de périmètre	-	(112.811)	233	-	(11.104)	(123.682)
<b>Solde à la fin de la période 2018</b>	<b>1.384.273</b>	<b>1.610.882</b>	<b>(227.644)</b>	<b>(158.103)</b>	<b>49.927</b>	<b>2.659.336</b>
Modifications des règles comptables	-	(34.110)			544	(33.566)
<b>Solde retraité au début de la période 2019</b>	<b>1.384.273</b>	<b>1.576.772</b>	<b>(227.644)</b>	<b>(158.103)</b>	<b>50.471</b>	<b>2.625.770</b>
Résultat de la période	-	287.791	-	-	11.428	299.220
Autres éléments du résultat global	-	-	(62.480)	-	802	(61.678)
<b>Résultat global de la période</b>	<b>-</b>	<b>287.791</b>	<b>(62.480)</b>	<b>-</b>	<b>12.231</b>	<b>237.543</b>
Mouvements des réserves pour paiements en actions	-	-	8.211	-	-	8.211
Augmentation de capital	-	-	-	-	15.541	15.541
Dividendes	-	(186.394)	-	-	(11.246)	(197.640)
Transferts	-	179	(2.540)	2.361	-	-
Mouvements sur actions détenues en propre	-	-	-	(28.959)	-	(28.959)
<b>Solde à la fin de la période 2019</b>	<b>1.384.273</b>	<b>1.678.348</b>	<b>(284.453)</b>	<b>(184.701)</b>	<b>66.997</b>	<b>2.660.464</b>

La réserve légale de € 55,0 millions, incluse dans les résultats reportés, n'est pas distribuable. Le capital social du Groupe au 31 décembre 2019 était composé de 246.400.000 actions sans valeur nominale.

L'augmentation de capital social opérée en 2018 est le résultat d'une opération d'appel de fonds accélérée « bookbuild » pour un montant brut de € 891,5 millions (€ 881 millions net des coûts de transactions). Les variations de périmètre en 2018 de € 123,7 millions sont liées à l'augmentation du pourcentage d'intérêt de 70% à 90% dans l'entité chinoise de production de matériaux cathodiques.

L'impact des modifications de règles comptables est détaillé dans le Chapitre F2.23.

Les annexes en pages 111 à 170 font partie intégrante des états financiers consolidés.

## TABLEAU DE FINANCEMENT CONSOLIDÉ

Milliers d'euros	ANNEXES	2018	2019
Résultat des activités continuées		327.844	299.220
Ajustement pour résultat des sociétés mises en équivalence		(6.720)	(8.705)
Ajustement pour transactions non-cash	F34	348.280	207.302
Ajustement pour éléments à présenter séparément ou à reclasser en trésorerie d'investissement ou en trésorerie de financement	F34	130.369	129.568
Variation du besoin en fonds de roulement	F34	(708.017)	(78.441)
<b>Cash-flow d'exploitation</b>		<b>91.756</b>	<b>548.946</b>
Dividendes reçus		8.392	11.454
Taxes payées durant la période		(127.446)	(86.661)
Subsides perçus		–	5.444
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE D'EXPLOITATION NETTE</b>	F34	<b>(27.299)</b>	<b>479.182</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles	F16	(465.989)	(529.487)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	F14	(31.758)	(58.362)
Acquisition de participations consolidées, net des liquidités acquises	F8	(24.188)	(188.138)
Prises de participation complémentaires dans les sociétés du Groupe		(123.384)	–
Acquisition d'immobilisations financières	F18	(2.480)	(2.375)
Nouveaux prêts accordés	F18	(2.524)	(126)
<b>Sous-total des acquisitions</b>		<b>(650.324)</b>	<b>(778.489)</b>
Cession d'immobilisations corporelles		6.182	11.777
Cession d'immobilisations incorporelles		12.071	9.329
Cession des participations consolidées et sociétés associées (net des liquidités cédées)		35.701	910
Cession d'immobilisations financières		17.398	–
Remboursement de prêts	F18	3.634	6.442
Transferts internes	F34	(1.620)	–
<b>Sous-total des cessions</b>		<b>73.366</b>	<b>28.457</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENT</b>	F34	<b>(576.958)</b>	<b>(750.032)</b>

Milliers d'euros	ANNEXES	2018	2019
Augmentation de capital		881.364	–
Changement de capital des minoritaires		10.794	15.541
Ventes (achats) d'actions détenues en propre		(79.350)	(28.959)
Remboursement de leasing	F24	–	(16.536)
Intérêts reçus		5.936	4.608
Intérêts payés		(37.615)	(44.158)
Nouveaux emprunts et remboursements	F24	120.310	517.106
Dividendes versés aux actionnaires Umicore		(175.347)	(186.387)
Dividendes versés aux minoritaires		(20.110)	(11.246)
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE DE FINANCEMENT</b>	F34	<b>705.982</b>	<b>249.969</b>
Impact des variations de change		(508)	2.997
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>		<b>101.217</b>	<b>(17.884)</b>
<b>Situation nette de trésorerie à l'ouverture des activités continuées</b>	F22	<b>155.897</b>	<b>257.114</b>
<b>Situation nette de trésorerie à la clôture des activités continuées</b>	F22	<b>257.114</b>	<b>239.230</b>
dont liquidités et quasi-liquidités		285.079	271.724
dont découverts bancaires		(27.965)	(32.493)

Les annexes en pages 111 à 170 font partie intégrante des états financiers consolidés.

La publication des comptes annuels consolidés, ainsi que du rapport de gestion préparé conformément à l'article 119 du code des sociétés et repris aux pages 1 à 171, pour la période comptable se terminant le 31 décembre 2019 a été autorisée par le Conseil d'administration d'Umicore le 26 mars 2020. Ces états financiers consolidés ont été préparés conformément aux réglementations et aux lois applicables aux états financiers consolidés des sociétés belges. Ils comprennent les états financiers de la société consolidante et de ses filiales ainsi que ses intérêts dans les sociétés mises en équivalence.

## F1 BASE DE LA PRÉPARATION

Le Groupe présente ses états financiers conformément à tous les IFRS adoptés par l'Union Européenne (UE).

Les états financiers consolidés sont présentés en milliers d'EUR, arrondis au millier le plus proche. Ils sont préparés sur base du coût historique, à l'exception de ce qui est mesuré à la juste valeur.

## F2 PRINCIPES COMPTABLES

### 2.1 PRINCIPES DE CONSOLIDATION ET DE SEGMENTATION

#### 2.1.1 FILIALES

Les filiales sont toutes les entités (y compris les entités structurées) pour lesquelles le groupe détient le contrôle. Le Groupe détient le contrôle lorsque celui-ci est exposé à, ou a droit à, des rendements variables en raison de son implication dans l'entité et a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité pour influer sur le montant de ces rendements. Les filiales sont consolidées par intégration globale dès la date de transfert du contrôle au Groupe. Celles-ci sont déconsolidées dès que le contrôle cesse.

Une liste des principales filiales du Groupe à la date de clôture est fournie à l'annexe F5.

Le Groupe applique la méthode de l'acquisition lors de regroupements d'entreprises. La contrepartie transférée pour l'acquisition d'une filiale est la juste valeur des actifs transférés, des dettes contractées à l'égard des détenteurs antérieurs de l'entreprise acquise et des parts de capitaux propres émises par le Groupe. La contrepartie transférée inclut la juste valeur de tout actif ou passif résultant d'un accord de contrepartie conditionnel. Les actifs identifiables acquis et les passifs et passifs éventuels assumés lors d'un regroupement d'entreprises sont initialement évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition. Le Groupe reconnaît tout intérêt minoritaire dans l'entreprise acquise au cas par cas, soit à la juste valeur soit à la part proportionnelle de la participation minoritaire des montants comptabilisés des actifs nets identifiables de l'entreprise acquise. Les coûts liés à l'acquisition sont comptabilisés en charges.

Si le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, la valeur comptable à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue de l'acquéreur dans l'entreprise acquise est réévaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition ; les gains ou pertes résultant de cette réévaluation sont comptabilisés en résultat.

Toute contrepartie éventuelle transférée par le Groupe est comptabilisée à la juste valeur à la date d'acquisition. Les variations ultérieures de la juste valeur de la contrepartie éventuelle qui est un actif ou un passif sont comptabilisées en résultat. Une contrepartie éventuelle qui est classée en fonds propres n'est pas réévaluée et son règlement ultérieur est comptabilisé en capitaux propres.

Les transactions intra-groupe, soldes et gains non réalisés sur les transactions entre sociétés du Groupe sont éliminés. Les pertes non réalisées sont aussi éliminées. Au besoin, les règles comptables des filiales ont été adaptées pour assurer la cohérence avec celles du Groupe Umicore.

IFRS 5 (Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités non-continuées) ne spécifie pas le traitement relatif à l'élimination des transactions intra-groupe entre les opérations continuées et non-continuées. Umicore a adopté comme principe comptable de ne pas éliminer les transactions intra-groupe dans le compte de résultats entre les opérations continuées et non-continuées. En ce qui concerne le bilan cependant, IFRS 10 (Etats financiers consolidés) contourne IFRS 5 et requiert que toutes les transactions intra-groupe soient éliminées, y compris entre les activités continuées et non-continuées.

#### 2.1.2 MODIFICATION DU POURCENTAGE D'INTÉRÊTS DANS DES FILIALES SANS CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Les transactions avec des intérêts minoritaires qui ne résultent pas en perte de contrôle sont comptabilisées comme des transactions en fonds propres c'est-à-dire comme des transactions avec les propriétaires en leur qualité de propriétaires. La différence entre la juste valeur de la contrepartie payée et la part correspondante acquise de la valeur comptable de l'actif net de la filiale est enregistrée dans les capitaux propres. Les gains ou pertes sur cessions d'intérêts minoritaires sont également comptabilisés en capitaux propres.

#### 2.1.3 CESSION DE FILIALES

Lorsque le Groupe cesse d'avoir le contrôle, toute participation résiduelle est réévaluée à sa juste valeur à la date de la perte du contrôle, avec le changement de la valeur comptable reconnu en résultats. La juste valeur est la valeur comptable initiale pour une comptabilisation future des intérêts résiduels comme société associée, coentreprise ou actif financier. En outre, les montants précédemment comptabilisés dans les autres éléments du résultat global à l'égard de cette entité sont comptabilisés comme si le Groupe avait directement vendu les actifs ou passifs correspondants. Cela pourrait signifier que des montants précédemment comptabilisés dans les autres éléments du résultat global soient reclasés dans le compte de résultats.

#### 2.1.4 ENTREPRISES ASSOCIÉES

Les entreprises associées concernent toutes les entités sur lesquelles le Groupe a une influence notable mais pas le contrôle. C'est en général le cas si la société détient entre 20 et 50% des droits de vote. Les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Selon la méthode de mise en équivalence, l'investissement est initialement reconnu à son coût et la valeur comptable est augmentée ou diminuée pour reconnaître la part de l'investisseur dans le résultat net de l'entreprise associée après la date d'acquisition. L'investissement du Groupe dans une entreprise associée inclut le goodwill identifié lors de l'acquisition. Si le pourcentage d'intérêt dans une entreprise associée est réduit mais que l'influence notable est maintenue, seule une quote-part des montants précédemment comptabilisés dans les autres éléments du résultat global est reclassée dans le compte de résultats si approprié. La part du Groupe dans les résultats après acquisition est comptabilisée dans le compte de résultats, et la part des mouvements après acquisition dans les autres éléments du résultat global est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global avec un ajustement correspondant de la valeur comptable de l'investissement. Lorsque la part du Groupe dans les pertes d'une société associée est égale ou supérieure à sa participation dans l'entreprise associée, y compris les autres créances non garanties, le Groupe ne reconnaît pas d'autres pertes, sauf s'il a contracté des obligations juridiques ou implicites ou effectué des paiements au nom de l'associé. Le groupe détermine à chaque date de clôture s'il existe une preuve objective que l'investissement dans l'entreprise associée est réduit de valeur. Si c'est le cas, le groupe calcule le montant de la réduction de valeur comme étant la différence entre la valeur recouvrable et la valeur comptable et reconnaît le montant dans la part du Groupe du résultat des sociétés associées dans le compte de résultats.

Les profits et pertes résultant des transactions upstream et downstream entre le Groupe et ses entreprises associées sont comptabilisés dans les états financiers du groupe que pour la partie des intérêts de l'investisseur indépendants des entreprises associées. Les pertes non réalisées sont éliminées sauf si la transaction indique une réduction de valeur de l'actif transféré. Les règles comptables des entreprises associées ont été adaptées si nécessaire pour assurer la cohérence avec les règles adoptées par le Groupe. Les gains et pertes de dilution découlant des investissements dans des entreprises associées sont comptabilisés dans le compte de résultats.

#### 2.1.5 PARTENARIATS

Le Groupe applique IFRS 11 pour tous ses partenariats. Selon IFRS 11, les partenariats sont classifiés soit en activités communes soit en coentreprises. Le Groupe a évalué la nature de ses partenariats et conclut que ceux-ci sont uniquement des coentreprises. Les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Selon la méthode de mise en équivalence, les intérêts dans des coentreprises sont initialement comptabilisés au coût et ajustés par après pour reconnaître la part du Groupe dans le résultat après acquisition et les mouvements dans les autres éléments du résultat global.

Lorsque la part du Groupe dans les pertes d'une coentreprise est égale ou supérieure à ses intérêts dans les coentreprises (qui comprend les intérêts à long terme qui, en substance, font partie de l'investissement net du groupe dans les coentreprises), le Groupe ne reconnaît pas de nouvelles pertes, sauf si elle a contracté des obligations ou effectué des paiements au nom des coentreprises. Les gains non réalisés sur les transactions entre le Groupe et ses coentreprises sont éliminés à hauteur de la participation du groupe dans les coentreprises. Les pertes latentes sont également éliminées sauf si la transaction indique une réduction de valeur de l'actif transféré. Les règles comptables des coentreprises ont été adaptées si nécessaire pour assurer la cohérence avec les règles adoptées par le Groupe.

#### 2.1.6 INFORMATION SECTORIELLE

L'annexe F7 présente l'information sectorielle conformément à IFRS 8. Umicore est organisé en business units.

Les secteurs d'activités sous IFRS 8 chez Umicore sont différenciés selon des facteurs de croissance dans les activités de Catalysis, Energy & Surface Technologies et Recycling.

Le secteur d'activités Catalysis fournit des catalyseurs automobiles pour les applications essence et diesel, y compris pour les moteurs diesel routiers et non-routiers. Le business group propose également des catalyseurs stationnaires pour le contrôle des émissions industrielles et fabrique des composés et des catalyseurs à base de métaux précieux, destinés aux industries de la pharmaceutique et de la chimie fine. Le secteur d'activités Energy & Surface Technologies se focalise sur des produits qui sont mis en œuvre dans des applications utilisées pour la production et le stockage d'énergie propre, et dans une gamme d'applications pour les technologies de traitement des surfaces qui confèrent des propriétés et des fonctionnalités spécifiques aux produits finis. Toutes les activités de ce business group proposent un service en boucle fermée aux clients. Le secteur d'activités Recycling traite des déchets complexes contenant des métaux précieux et autres métaux spéciaux. Recycling est capable de récupérer 20 de ces métaux à partir d'un large éventail de matériaux, allant des résidus industriels aux matériaux en fin de vie. Les autres activités comprennent la production de matériaux à base de métaux précieux, matériaux qui sont essentiels pour des applications aussi diverses que la production de verre de haute technologie, l'électricité et l'électronique.

Corporate couvre les activités corporate, les fonctions opérationnelles partagées ainsi que les activités Recherche et Développement du Groupe. Les parts minoritaires du Groupe dans Element Six Abrasives et Ieqsa font aussi partie de Corporate.

Les secteurs d'activités rapportés sont cohérents avec ceux utilisés dans le reporting interne fourni au Conseil d'administration et au Comité de direction.



Les résultats, actifs et passifs d'un secteur d'activités incluent des éléments directement attribuables au secteur ainsi que des éléments qui peuvent être raisonnablement alloués à celui-ci. La tarification des ventes intersectorielles repose sur un système de prix de transfert entre sociétés indépendantes. En l'absence de références de prix de marché pertinents, des mécanismes de prix coûtant majoré ont été utilisés.

Les sociétés associées sont allouées au secteur d'activité qui correspond le mieux à leur activité.

## 2.2 COMPTABILITÉ D'INFLATION

Pour l'exercice en cours, le Groupe Umicore comprend une filiale en Argentine dont les comptes sont établis dans la devise d'une économie hyper-inflationniste. Cependant, au vu de la matérialité pour le Groupe, IAS 29 n'a pas été appliquée.

## 2.3 CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS EN DEVISES ÉTRANGÈRES

Devise fonctionnelle : les états financiers de chaque entité du Groupe sont établis dans la devise représentant au mieux la substance économique des événements et circonstances sous-jacents à cette entité (la devise fonctionnelle). Les états financiers consolidés sont présentés en EUR, devise fonctionnelle de la société mère. Pour les besoins de la consolidation du Groupe et de ses filiales, les états financiers sont convertis comme suit :

- les actifs et passifs au taux de clôture, publié par la Banque Centrale Européenne ;
- les produits et les charges au taux moyen de l'année ;
- les éléments des capitaux propres au taux de change historique.

Les différences de change résultant de la conversion des investissements nets dans les filiales, joint-ventures et entreprises associées étrangères au taux de clôture sont comptabilisées dans les capitaux propres, sous la rubrique « Écarts de conversion ».

Lorsqu'une entité est liquidée ou vendue, les différences de change qui étaient enregistrées dans les capitaux propres sont reconnues dans le compte de résultats comme faisant partie du gain ou de la perte sur la vente.

Le goodwill et la mise à leur juste valeur des actifs et passifs provenant de l'acquisition d'entités étrangères sont traités comme des actifs et passifs en devise locale de l'entité concernée et sont convertis au taux de clôture.

## 2.4 TRANSACTIONS EN DEVISES ÉTRANGÈRES

Les transactions en devises étrangères sont d'abord comptabilisées dans la devise fonctionnelle de chaque entité au taux de change en vigueur à la date de la transaction. La date de transaction est la date à laquelle la transaction peut être reconnue. Pour des raisons pratiques, un taux qui s'approche du taux actuel à la date de la transaction est utilisé pour certaines opérations, par exemple un taux moyen pour la semaine ou le mois dans lequel la transaction se déroule.

Ensuite, les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au taux en vigueur à la date de clôture du bilan.

Les gains et pertes résultant des transactions en devises étrangères et de la conversion des actifs et passifs monétaires en devises étrangères sont comptabilisés comme résultats financiers dans le compte de résultats.

Pour couvrir son exposition à certains risques de change, la société a conclu certains contrats à terme et options (voir point F2.21. Instruments de couverture).

## 2.5 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont reprises au bilan à leur coût historique, déduction faite des amortissements cumulés et des réductions de valeur.

Les coûts comprennent tous les coûts directs ainsi qu'une part adéquate des coûts indirects encourus pour mettre l'actif en état de remplir la fonction qui lui est impartie.

Conformément à l'IAS 23, les coûts d'emprunt directement associés à des investissements sont capitalisés avec l'actif concerné. Les coûts d'emprunt qui ne peuvent être liés directement à un investissement sont pris en charge au moment où ils sont encourus.

Les coûts de réparation et d'entretien qui ne permettent pas d'augmenter les avantages économiques futurs des actifs sont pris en charge lorsqu'ils sont encourus. Dans le cas contraire, ils sont incorporés comme éléments séparés dans les immobilisations corporelles. Les éléments qui sont régulièrement remplacés sont comptabilisés séparément vu que leur durée de vie est différente de celle des autres rubriques reprises dans les immobilisations corporelles auxquelles elles se rapportent. Les installations d'Umicore étant des installations industrielles très complexes et très spécifiques, elles ne possèdent pas de valeur résiduelle de vente en tant qu'équipement isolé. Pour cette raison, les montants d'amortissement sont déterminés en se basant sur une valeur résiduelle en fin de vie nulle.

La méthode de l'amortissement linéaire est appliquée pendant la durée de vie utile estimée des actifs. La durée de vie est la période de temps pendant laquelle l'entreprise s'attend à utiliser l'actif. Les durées de vie utilisées sont définies pour chaque type d'immobilisation comme suit :

Dans le cas d'acquisition ou de construction de nouveaux actifs, la durée de vie résiduelle est évaluée séparément au moment de la demande d'investissement et peut être différente des valeurs standard reprises ci-dessus.

La direction détermine la durée de vie résiduelle estimée des immobilisations corporelles et par conséquent, le niveau des charges d'amortissements. Elle utilise des estimations standard, basées sur une combinaison de durabilité physique et de cycle de vie des produits. La durée de vie résiduelle peut varier de manière importante en fonction d'innovations technologiques, d'évolutions du marché ou d'actions des concurrents. La direction augmente la charge d'amortissement des actifs dont la durée de vie a été réduite et réduit la valeur des actifs techniquement obsolètes ou non stratégiques qui ont été abandonnés ou vendus.

Les droits d'usage de terrains sont inclus dans les immobilisations corporelles et amortis linéairement sur la durée du contrat.

	ANS
<b>Terrains</b>	Non amortissables
<b>Bâtiments</b>	
Bâtiments industriels	20
Améliorations aux Bâtiments	10
Autres Bâtiments, tels que bureaux et laboratoires	40
Maisons et immeubles d'habitation	40
<b>Installations, machines et outillage</b>	10
Fours	7
Petit outillage	5
<b>Mobilier et matériel roulant</b>	
Matériel roulant	5
Matériel de manutention Mobile	7
Matériel informatique	3-5
Mobilier et Matériel de bureau	5-10

## 2.6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET COÛTS DES TRANSACTIONS EN CAPITAL

### 2.6.1 COÛTS DES TRANSACTIONS EN CAPITAL

Les frais de constitution et d'augmentation de capital sont déduits des fonds propres.

### 2.6.2 GOODWILL

Le goodwill représente l'excédent du coût d'acquisition d'une filiale, entreprise associée ou entité contrôlée conjointement par rapport à la part du Groupe dans la juste valeur de l'actif et du passif identifiables de celle-ci à la date d'acquisition. Les goodwills sont reconnus à leur valeur historique déduction faite d'éventuelles réductions de valeur cumulées.

Dans le bilan, le goodwill sur entreprises associées et joint-ventures figure au poste « Participations mises en équivalence », avec l'investissement lui-même.

Pour l'évaluation de la réduction de valeur, le goodwill est alloué à une unité génératrice de trésorerie. À chaque clôture du bilan, les unités génératrices de trésorerie sont examinées pour y détecter des indices de réductions de valeur potentielles. Cela signifie qu'une analyse est faite pour déterminer si la valeur comptable du goodwill alloué à une unité génératrice de trésorerie est entièrement récupérable. Si tel n'est pas le cas, une réduction de valeur sera prise et reconnue en compte de résultats. Ces réductions de valeur ne sont jamais extournées.

L'excédent de la part de l'acquéreur dans la juste valeur de l'actif net acquis sur le coût d'acquisition est reconnu immédiatement dans le compte de résultats.

### 2.6.3 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Les coûts de recherche exposés dans le but d'acquérir de nouvelles connaissances scientifiques ou technologiques sont comptabilisés en charges, dans la période où ils sont encourus.

Les coûts de développement représentent le coût de la conception de produits nouveaux ou substantiellement améliorés ainsi que des procédés préalables à la production ou l'utilisation commerciale. Ils sont portés au bilan si, entre autres choses, les conditions suivantes sont remplies :

- l'immobilisation incorporelle est à même de générer des bénéfices économiques futurs, ou, en d'autres termes, son potentiel commercial est clairement démontré ;
- les coûts liés au procédé ou au produit sont clairement identifiables et mesurables de façon fiable.

S'il est difficile de distinguer clairement les coûts de recherche et de développement, ils sont considérés comme coûts de recherche. Si les coûts de développement sont immobilisés, ils font l'objet d'un amortissement linéaire sur la période de bénéfice escomptée, généralement 5 ans.



#### 2.6.4 DROIT D'ÉMISSION DE CO<sub>2</sub>

Dans le cadre du protocole de Kyoto, une troisième période relative aux droits d'émission a débuté, couvrant la période 2013-2020. De ce fait, le gouvernement flamand a octroyé des droits d'émissions aux sites flandriens de certaines sociétés, dont Umicore. Chaque année, fin février, un cinquième de ces droits d'émission est enregistré dans un registre officiel. Les mouvements sur ces droits d'émission sont enregistrés en immobilisations incorporelles suivant une procédure émise par la commission des normes comptables belges. Les gains enregistrés lors de la reconnaissance de ces droits d'émission à leur juste valeur sont différés et maintenus au bilan jusqu'à ce que les certificats soient utilisés ou vendus. Si, à la date de clôture, la valeur de marché des droits est inférieure à la valeur nette comptable, une réduction de valeur est comptabilisée. A chaque clôture, le groupe évalue l'utilisation réelle de droits et enregistre une provision en conséquence. Les charges relatives à ces réductions de valeurs et/ou provisions sont compensées par la reconnaissance en parallèle d'une partie du produit différé lors de l'enregistrement original des droits d'émission. Umicore dispose historiquement des droits d'émissions nécessaires à la continuité de ses activités opérationnelles.

#### 2.6.5 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles reprises ci-dessous sont enregistrées à leur coût historique, déduction faite des amortissements cumulés et des réductions de valeur :

- brevets et licences : amortis sur la période de protection légale avec un minimum de 5% (en général en 5 ans) ;
- portefeuille clients : généralement amortis en 5 ans ;
- logiciels ERP : amortis en 10 ans ;
- petits logiciels : amortis en 5 ans ;

Dans le cas d'un complément de prix variable (earn-out), une réévaluation est prévue, ajustant la valeur brute de l'actif et les amortissements.

Umicore n'a actuellement aucune immobilisation incorporelle avec une durée de vie infinie.

#### 2.7 LEASING

IFRS 16 détermine les principes de reconnaissance, d'évaluation et de présentation des contrats de location et requiert des locataires d'enregistrer la plupart des locations selon un modèle unique au bilan, comme c'était le cas pour les leasings financiers sous IAS 17. Au début du contrat de leasing, le locataire reconnaît une obligation locative (passif relatif aux futurs paiements du leasing) et un droit d'utilisation de l'actif (droit d'utiliser l'actif pendant la durée du leasing). Le passif est reconnu à la valeur actualisée des paiements de location restants. L'actif relatif au droit d'utilisation est amorti sur la période de ce leasing. Le passif est remesuré lorsque certains événements surgissent (changement de la durée ou changement des remboursements en fonction d'un index). De tels ajustements du passif engendrent généralement un ajustement de l'actif (droit d'utilisation).

Umicore a appliqué les exemptions relatives à la comptabilisation des contrats de location pour les contrats de location à court terme et les contrats de location pour lesquels l'actif sous-jacent est de faible valeur. Umicore a choisi, par classe d'actifs sous-jacents, de ne pas séparer les composants non relatifs à des contrats de location des composants de contrat de location, mais de comptabiliser chaque composant de contrat de location et tout composant non associé en tant que composant unique.

Le groupe met et prend en leasing des métaux auprès de tiers pour des périodes spécifiques. Le groupe reçoit et paye des primes liées à ses transactions.

Les contrats de leasing de métaux sont conclus pour des périodes toujours inférieures à un an. Ces contrats sont toujours repris dans les droits et engagements hors bilan car ils ne font pas partie de la définition d'IFRS 16.

#### 2.8 ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR LES AUTRES RÉSERVES, EMPRUNTS ET CRÉANCES LONG TERME

Tous les mouvements dans les actifs financiers à la juste valeur par les autres réserves (OCI), les emprunts et les créances long terme sont comptabilisés à la date de l'opération.

Les actifs financiers à la juste valeur par les autres réserves (OCI) sont enregistrés à leur juste valeur. Les gains et pertes non réalisés dus aux changements de juste valeur sont reconnus dans les capitaux propres en autres réserves (Profits et pertes reconnus directement dans les capitaux propres). Lorsque ces actifs sont vendus ou réduits de valeur, le cumul des changements de juste valeur comptabilisés en capitaux propres est également reconnu dans les fonds propres. Les actifs financiers sont déreconnus lorsque les droits de recevoir des flux de liquidités des investissements ont expiré ou ont été transférés et que le Groupe a transféré tous les risques et rétributions liés à la propriété.

Les prêts et créances sont comptabilisés au coût amorti, déduction faite d'éventuelles réductions de valeur.

Les réductions de valeur sont enregistrées dans des comptes séparés et sont compensées avec la valeur brute dès qu'il n'y a plus aucune chance de récupérer la valeur de l'actif.

Les actions propres sont déduites des capitaux propres.

## 2.9 STOCKS

Les stocks sont comptabilisés au plus faible de leur coût d'acquisition ou de leur valeur nette de réalisation, sauf pour les stocks métaux permanents pour lesquels la méthode du coût historique est d'application (voir ci-dessous). Le coût d'acquisition comprend les coûts directs d'achat ou de fabrication et une allocation appropriée des frais généraux.

Les stocks se divisent en :

1. Produits de base éligibles à des couvertures métaux
2. Produits de base sans couverture métaux
3. Consommables
4. Acomptes payés
5. Commandes en cours d'exécution.

Les produits de base éligibles à des couvertures métaux sont des produits contenant des métaux sujets à des risques de fluctuations de prix et pour lesquels Umicore applique une politique de couverture de risques active afin de minimiser les effets négatifs potentiels sur la performance financière du Groupe.

Dans cette catégorie de stock, le contenu métal est classé dans des catégories qui reflètent leur nature spécifique et leur utilité commerciale entre autres les stocks permanents et les stocks de métaux disponibles à la vente. Selon la catégorie, des mécanismes de couverture appropriés sont appliqués.

La méthode du coût moyen pondéré est appliquée par catégorie de stocks.

Compte tenu de leur nature permanente, Umicore a décidé d'appliquer à partir du 1er janvier 2019 les règles d'évaluation et de comptabilisation des Immobilisations Corporelles (IAS 16) et de réduction de valeur des actifs (IAS 36) à tous ses stocks métaux permanents. En conséquence, le principe de valorisation est passé du principe LOCOM au principe de « coût historique diminué des amortissements et réductions de valeur cumulés ». Les stocks étant considérés comme ayant une durée de vie illimitée, aucun amortissement n'est appliqué. Au lieu de cela, ils sont soumis à un test annuel de réduction de valeur de l'unité génératrice de cash qui détient ces stocks. Compte tenu de leurs caractéristiques physiques et des processus et systèmes associés, ces métaux restent par contre classés en stocks.

Les produits de base sans couverture métaux et les consommables sont valorisés au coût moyen pondéré. Les acomptes payés sont des paiements aux fournisseurs sur des transactions pour lesquelles la livraison physique des biens n'a pas encore eu lieu. Ils sont comptabilisés à la valeur nominale. Les commandes en cours d'exécution sont évaluées selon l'état d'avancement des travaux.

Des réductions de valeur sur stock sont reconnues quand la rotation est lente ou quand la valeur comptable dépasse la valeur nette réalisable, ce qui signifie le prix de vente estimé moins les coûts estimés d'exécution et les coûts estimés pour réaliser la vente. Les réductions de valeur sont présentées séparément.

## 2.10 CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES

Les créances commerciales et autres créances sont valorisées au coût amorti c'est-à-dire à la valeur actualisée nette du montant à recevoir. Si l'impact de l'actualisation n'est pas matériel, le montant reste évalué à sa valeur historique. Les créances non recouvrables sont réduites de valeur. Les réductions de valeurs sont enregistrées dans des comptes séparés et sont compensées avec la valeur brute dès qu'il n'y a plus aucune chance de récupérer la créance.

Les créances commerciales pour lesquelles substantiellement tous les risques et bénéfices ont été transférés ne sont pas reconnues au bilan. Cette rubrique comprend également la juste valeur positive des produits financiers dérivés.

Les créances commerciales et autres créances sont visées par la nouvelle méthodologie de réduction de valeur, à savoir le modèle des pertes sur créances attendues (Expected Credit Loss model). Ce modèle mesure les pertes de crédit attendues sur les créances en cours en fonction de caractéristiques de risque de crédit partagées. Umicore a établi une matrice de provisions basée sur des cotations de clients et de secteurs, sur des balances âgées, sur des facteurs macro-économiques et régionaux et des évolution historiques de pertes.

## 2.11 LIQUIDITÉS ET QUASI-LIQUIDITÉS

La trésorerie comprend la caisse et les comptes à vue. Les quasi-liquidités sont des placements à court terme, très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de cash, qui ont une échéance inférieure ou égale à trois mois, et qui ne présentent pas un risque important de changement de valeur.

Ces éléments sont portés au bilan à leur valeur nominale ou au coût amorti. Les découvertes bancaires sont inclus dans le passif court terme du bilan.

## 2.12 RÉDUCTIONS DE VALEUR DES ACTIFS

Les immobilisations corporelles, ainsi que les autres actifs à long terme, y compris les actifs financiers non détenus à des fins de transaction et les immobilisations incorporelles, sont revus afin de déterminer la nécessité d'enregistrer une réduction de valeur lorsque des événements ou changements dans les circonstances indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être entièrement récupérée. En présence d'une telle indication, la valeur recouvrable de l'actif est estimée.

La valeur recouvrable est le prix de vente net de l'actif ou sa valeur d'usage si celle-ci est plus élevée. Pour estimer le montant récupérable d'un actif individuel, la société détermine souvent le montant récupérable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient.

Une réduction de valeur est immédiatement prise en charge lorsque la valeur comptable d'un actif dépasse la valeur recouvrable.

Une reprise de réduction de valeur est comptabilisée lorsqu'il apparaît que la réduction de valeur de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie n'est plus justifiée ou a diminué. Une réduction de valeur n'est reprise que dans la mesure où la valeur comptable de l'actif ne dépasse pas le montant tel qu'il serait apparu, après amortissements, si la réduction de valeur n'avait pas été prise en compte.

## 2.13 CAPITAL SOCIAL ET BÉNÉFICE REPORTÉ

### A. Rachat de capital

Lorsqu'une des sociétés du groupe rachète des actions de la société (actions détenues en propre), le montant versé en contrepartie, y compris les coûts marginaux directement attribuables nets d'impôt sur le résultat, est déduit des fonds propres dans la rubrique « actions détenues en propre ». Aucun résultat n'est reconnu lors de l'achat, la vente, l'émission ou l'annulation d'actions propres. En cas de vente ou de réémission ultérieure de ces actions, les produits perçus, nets des coûts marginaux directement attribuables à la transaction et de l'incidence fiscale afférente, sont inclus dans les capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société.

B. Les coûts marginaux attribuables à l'émission de nouvelles actions sont enregistrés nets d'impôts dans les capitaux propres en déduction de la valeur d'émission.

C. Les dividendes de la société mère ne sont reconnus en dettes qu'après approbation par l'assemblée générale des actionnaires.

## 2.14 INTÉRÊTS MINORITAIRES

Les intérêts minoritaires représentent la quote-part des tiers dans la juste valeur des actifs et passifs identifiables, comptabilisés lors de l'acquisition d'une filiale et attribuables à un tiers, ainsi que la proportion appropriée des profits et pertes ultérieurs.

Dans le compte de résultats, la participation minoritaire dans le bénéfice ou la perte de la société figure séparément de la part du Groupe dans le résultat consolidé.

## 2.15 PROVISIONS

Une provision est comptabilisée au bilan lorsque :

- une obligation (légale ou implicite) résulte d'un événement passé ;
- il est probable que des ressources devront être affectées à l'exécution de cette obligation ;
- il est possible de procéder à une estimation fiable du montant de l'obligation.

Une obligation implicite est une obligation qui résulte des actes de l'entreprise qui, sur base d'un modèle établi de pratiques passées ou de politiques affichées, a manifesté son intention d'accepter certaines responsabilités, suscitant en conséquence l'attente de la voir assumer ces responsabilités.

Le montant de la provision est la meilleure estimation possible de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle, à la clôture du bilan, en tenant compte de la probabilité de survenance de l'événement. Lorsque l'effet de la valeur temporelle de l'argent est matériel, le montant de la provision est égal à la valeur actualisée de la dépense considérée comme nécessaire pour éteindre l'obligation. Le résultat de l'actualisation annuelle éventuelle de la provision est comptabilisé en résultat financier.

Les principaux types de provision comprennent :

1. PROVISIONS POUR AVANTAGES SOCIAUX (VOIR POINT F2.16 AVANTAGES SOCIAUX)
2. OBLIGATIONS ENVIRONNEMENTALES

Les provisions environnementales sont établies sur base des obligations légales et implicites résultant d'événements passés, conformément à la politique environnementale affichée par la société et la législation en vigueur. Le montant total de la provision est comptabilisé au moment où l'événement sous-jacent survit. Lorsque l'obligation est liée à la production/activité, la provision est reconnue progressivement en fonction de l'usage normal ou du niveau de production.

### 3. AUTRES PROVISIONS

Il s'agit ici des provisions pour litiges, contrats déficitaires, garanties, risques sur investissements en titres, et restructurations. Une provision pour restructuration est constituée lorsque la société a approuvé un plan de restructuration formel et détaillé, et que la restructuration a commencé

ou a été annoncée publiquement avant la clôture du bilan. Toute provision pour restructuration comprend uniquement les coûts directement liés à la restructuration, nécessairement occasionnés par la restructuration et non liés à l'activité poursuivie par l'entreprise.

## 2.16 AVANTAGES SOCIAUX

### 2.16.1 AVANTAGES À COURT TERME

Il s'agit ici des rémunérations et charges sociales, des vacances annuelles payées et des congés de maladie, des bonus et des avantages non financiers, pris en charge dans l'exercice. Les bonus sont octroyés à tous les cadres de la société, en fonction de la performance personnelle et d'indicateurs clés de performance financière. Le montant du bonus est comptabilisé en tant que charge, suivant une estimation à la clôture du bilan.

### 2.16.2 AUTRES AVANTAGES POSTÉRIEURS À LA PENSION (PENSIONS, SOINS MÉDICAUX)

La société a mis en place plusieurs plans de pension et de soins médicaux, conformément aux conditions et pratiques des pays où elle opère. Ces régimes sont généralement financés par des paiements à des compagnies d'assurance ou à d'autres fonds de pension.

#### 2.16.2.1 RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

La société a pris en compte toutes ses obligations légales et implicites, tant dans le cadre des régimes à prestations définies que des pratiques informelles de la société.

Le montant inscrit au bilan est le résultat de calculs actuariels (en appliquant la méthode dite « projected unit credit »). Il représente la valeur actualisée des obligations liées aux régimes à prestations définies et diminuée de la juste valeur des actifs du régime.

Le coût des prestations passées est directement enregistré dans le compte de résultats depuis IAS 19 révisée.

Toutes les réévaluations relatives à des changements d'hypothèses actuarielles de régimes à prestations définies postérieurs à la pension, sont enregistrées dans l'état consolidé des profits et pertes reconnus directement en capitaux propres.

#### 2.16.2.2 RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES

La société paie des cotisations dans le cadre de plans d'assurance du régime public ou privé. Les cotisations sont prises en charge lorsqu'elles sont encourues et sont incluses dans les frais de personnel.

### 2.16.3 AUTRES AVANTAGES À LONG TERME OCTROYÉS AU PERSONNEL (PRIMES D'ANCIENNETÉ)

Ces avantages sont provisionnés, à concurrence du coût escompté, sur la durée de l'emploi, suivant une méthode de comptabilisation semblable à celle des régimes de pension à prestations définies. Les obligations sont évaluées annuellement par des actuaires qualifiés et indépendants. Toutes les réévaluations relatives à des changements d'hypothèses actuarielles sont immédiatement inscrites au compte de résultats.

### 2.16.4 AVANTAGES EN CAS DE DÉPART (PLANS DE PRÉRETRAITE, AUTRES OBLIGATIONS EN MATIÈRE DE FIN DE CONTRAT)

Ces avantages naissent lorsque la société décide de mettre fin au contrat d'un membre du personnel avant la date normale de sa retraite, ou lorsque l'employé accepte volontairement de partir en échange de ces avantages. Lorsqu'elles sont raisonnablement prévisibles suivant les conditions et pratiques des pays où la société opère, les obligations futures sont également comptabilisées.

Ces avantages sont provisionnés, à concurrence du coût escompté, sur la durée de l'emploi, suivant une méthode de comptabilisation semblable à celle des régimes de pension à prestations définies. Ces obligations sont évaluées annuellement par des actuaires qualifiés et indépendants. Toutes les réévaluations relatives à des changements d'hypothèses actuarielles sont immédiatement inscrites au compte de résultats.

### 2.16.5 RÉMUNÉRATIONS EN ACTIONS OU LIÉES AUX ACTIONS (PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS IFRS 2)

Différents programmes d'options sur actions et de plans d'actions permettent au personnel de la société et à ses cadres supérieurs d'acquérir ou d'obtenir des parts de la société.

Le prix d'exercice des options ou des actions est égal à la valeur de marché des actions (sous-jacentes) à la date d'octroi des options. Lorsque des options sont exercées, des actions détenues en propre sont délivrées au bénéficiaire. Pour les plans d'actions, les actions sont données au bénéficiaire à partir d'actions détenues en propre existantes. Dans les deux cas, les fonds propres sont augmentés à concurrence des montants reçus correspondant au prix d'exercice.

Les options et actions sont irrévocablement acquises dès leur date d'octroi. Leur juste valeur est reconnue comme une charge sociale avec une augmentation correspondante de la réserve pour paiements fondés sur des actions. Pour les options, la charge à reconnaître est calculée par un actuaire suivant un modèle tenant compte de toutes les caractéristiques des options, de la volatilité de l'action sous-jacente et d'une estimation du calendrier d'exercice.

Tant que les options octroyées n'ont pas été exercées, la juste valeur est reconnue dans « l'État de l'Évolution des Fonds Propres » sous la ligne « Réserve pour paiements en actions ». La valeur des options exercées pendant la période est transférée en réserves.

### 2.16.6 PRÉSENTATION

L'impact des avantages du personnel sur le résultat est comptabilisé en résultat opérationnel sauf les intérêts et les effets de l'actualisation qui sont repris en résultats financiers.

## 2.17 DETTES FINANCIÈRES

Tous les mouvements dans les dettes financières sont comptabilisés à la date de l'opération.

Les emprunts sont initialement enregistrés à la valeur des montants perçus, nets des coûts de transaction encourus. Ensuite, ils sont valorisés à leur coût amorti, suivant la méthode du taux d'intérêt effectif. Le coût amorti est calculé en tenant compte des frais d'émission éventuels, ristournes et primes d'émission. Toute différence entre le coût et la valeur de rachat est inscrite au compte de résultats à partir du remboursement.

A partir de 2019, les dettes financières contiennent également les dettes relatives au leasing selon IFRS 16 (voir Annexe F2.23.1).

## 2.18 DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES

Les dettes commerciales et autres dettes sont valorisées au coût amorti c'est-à-dire à la valeur actualisée nette du montant à payer. Si l'impact de l'actualisation n'est pas matériel, le montant reste évalué à sa valeur historique.

Cette rubrique comprend également la juste valeur négative des produits financiers dérivés.

## 2.19 IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

L'impôt sur le résultat de l'exercice comprend l'impôt courant et différé. Ces impôts sont calculés conformément aux règles fiscales en vigueur dans chaque pays où la société opère.

L'impôt courant est le montant des impôts à payer sur les revenus imposables de l'année écoulée ainsi que tout ajustement aux impôts payés (ou à récupérer) relatifs aux années antérieures. Il est calculé en utilisant le taux d'imposition en vigueur à la date de clôture.

Les impôts à payer sont déterminés sur base des lois et règlements fiscaux en vigueur dans chaque juridiction dans laquelle le Groupe opère. Les positions fiscales prises sont considérées comme supportables par le Groupe et sont conçues pour résister aux défis des autorités fiscales. Toutefois, il est clair que certaines positions fiscales peuvent être incertaines et peuvent inclure des interprétations de lois fiscales complexes. De plus, certaines filiales du Groupe peuvent subir des contrôles fiscaux relatifs aux années précédentes et qui peuvent prendre un certain temps. Le Groupe évalue sa position fiscale individuellement et régulièrement et si les impôts à payer diffèrent des montants estimés initialement, la différence est corrigée l'année pendant laquelle elle est déterminée.

L'impôt différé est calculé suivant la méthode du report variable (liability method) sur les différences temporaires entre la base fiscale de l'actif et du passif et leur valeur comptable telle qu'elle figure dans les états financiers. Ces impôts sont déterminés suivant les taux d'imposition en vigueur à la date de clôture ou au taux futur annoncé formellement par le gouvernement.

L'impôt différé actif n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que des produits futurs imposables seront disponibles pour y imputer les différences temporaires.

Les impôts différés actifs et passifs sont soldés et présentés nets uniquement lorsqu'ils concernent des sommes exigées par les mêmes autorités fiscales de la même entité taxable.

## 2.20 PRODUITS

### 2.20.1 PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES TIRÉS DES CONTRATS CONCLUS AVEC DES CLIENTS

Malgré la complexité de certains processus dans chaque secteur d'activités, les différentes obligations de performance sont relativement claires :

- Catalysis : la livraison des produits selon les spécifications du contrat. Ces spécifications sont prédéfinies et validées par des échantillons. Ces derniers ne sont pas considérés comme flux significatif et n'ont pas engendré d'analyses plus détaillées selon IFRS 15.
- Recycling : le retour du métal raffiné chez le client selon le contrat soit comme métal pur soit comme partie d'un produit (semi)fini et la vente de métal (incluant les bonis) vers les clients.
- Energy and Surface Technologies : la livraison du produit selon les spécifications du bon de commande reçu.

Umicore a attentivement considéré la satisfaction des obligations de performance et en a conclu que pour les ventes chez Catalysis, le produit était reconnu à une date donnée dans le temps lors du transfert du contrôle du produit au client (at a point in time). Malgré la personnalisation des produits, les considérations de la reconnaissance de manière continue (over time) n'ont pas été rencontrées étant donné que le client ne contrôle pas le processus de production et le Groupe n'a pas le droit d'être payé avant la livraison des marchandises. Le contrôle est donc transféré sur base des conditions de livraisons habituelles (incoterms) et lorsque le client accepte les marchandises livrées.

Pour les ventes chez Recycling, le produit de la vente est reconnu à une date donnée (point in time) lorsque le contrôle du produit raffiné est transféré au client ou lorsque le métal est à nouveau entre les mains du client (rafinage) ou dans les mains des clients (vente de métal y compris bonis), à la livraison.

Pour les ventes chez Energy and Surface Technologies, le produit est reconnu à une date donnée (point in time) lorsque le contrôle est transféré au client, c'est-à-dire au moment de la livraison des produits selon les incoterms.

Certains contrats contiennent des remises commerciales et rabais mais leur fréquence est faible et leur montant est négligeable. Si applicable, ceux-ci sont comptabilisés en même temps que l'établissement de la vente. Il n'existe pas de contrats de garantie supplémentaires vendus aux clients et par conséquent, ceux-ci ne sont pas considérés comme une obligation

de performance distincte. Par conséquent, le prix de transaction identifié dans le contrat est intégralement alloué à l'obligation de performance. Il n'existe pas de solde de contrat significatif pour lequel le Groupe a réalisé une obligation de performance pour laquelle aucune facturation n'a encore été faite ou pour lequel à contrario le Groupe a reçu des avances pour lesquelles l'obligation de performance n'a pas été satisfaita.

Les produits des contrats avec les clients sont détaillés dans l'annexe F9. L'évaluation des réductions de valeur est considérée dans le modèle des pertes sur créances attendues, comme indiqué en annexe F20.

#### 2.20.2 SUBSIDES

Un subside est d'abord comptabilisé au bilan comme revenu à recevoir lorsque l'on est raisonnablement sûr de le percevoir et de remplir les conditions y afférent. Les subsides sont comptabilisés dans le compte de résultats sur la période correspondant aux coûts qu'ils doivent compenser.

### 2.21 INSTRUMENTS DE COUVERTURE

La société utilise des produits dérivés dans le but de réduire l'exposition aux fluctuations des taux de change, des prix des métaux, des taux d'intérêts et des autres risques du marché. La société utilise principalement des contrats au comptant et à terme pour couvrir les risques liés aux métaux et aux devises, tandis que des swaps couvrent les risques liés aux taux d'intérêts. Les opérations effectuées sur les marchés à terme ne sont pas de nature spéculative.

#### 2.21.1 RISQUES TRANSACTIONNELS – COUVERTURE EN JUSTE VALEUR

Les produits dérivés sont utilisés afin de couvrir la juste valeur des éléments qu'ils couvrent (actifs, passifs et engagements fermes) et sont initialement comptabilisés à la juste valeur à la date de l'opération. Les éléments couverts (essentiellement les engagements physiques et les stock commerciaux) sont valorisés à la juste valeur lorsque la comptabilité de couverture peut être documentée conformément aux critères définis par IFRS 9.

L'approche des couches inférieures (bottom layer approach) ou de la position nette, pour la couverture de juste valeur sur des groupes de portefeuilles fermés comportant des expositions au risque de change et au risque relatif aux matières premières, est appliquée.

Selon l'approche des couches inférieures, une couche représentant le montant nominal d'une exposition historiquement présente de façon constante et continue est définie. Cette couche est ensuite divisée en sous-couches qui sont désignées comme des éléments couverts. Les sous-couches sont ensuite couvertes par des instruments de couverture qui sont désignés comme des multiples de couverture de ces sous-couches.

Dans l'approche de la position nette, la couverture est appliquée sur la base d'un groupe d'éléments présentant des positions de risques qui se compensent, la position nette étant l'élément couvert par un instrument de couverture.

Dans les deux approches, on considère des portefeuilles fermés couverts dans lesquels des éléments ne peuvent pas être ajoutés, supprimés ou remplacés sans considérer chaque changement comme une transition vers un nouveau portefeuille. Dans les deux approches, les expositions couvrent un groupe de positions devises et matières premières bilan et hors-bilan qui sont soit des dettes commerciales, du stock et des engagements d'achat soit des créances commerciales et des engagements de vente exposés à la variabilité des devises et des prix des matières premières.

Pour les expositions au risque de matières premières, la comptabilité de couverture de juste valeur basée sur la couche inférieure (bottom layer) ou sur la position nette selon IFRS 9 est appliquée pour autant que des dérivés soient disponibles sur le marché pour cette matière première.

En l'absence de l'obtention des critères de la couche inférieure selon IFRS 9 ou de la position nette pour des portefeuille fermés ou en l'absence d'un marché de dérivés et donc de la comptabilité de couverture en juste valeur à la création selon IFRS 9, les éléments couverts sont maintenus au coût historique et restent soumis aux règles d'évaluation applicables aux éléments similaires : le plus bas du coût historique ou du prix du marché pour les stocks (IAS 2), les provisions pour contrats déficitaires pour les engagements physiques (IAS 37).

Lorsqu'une filiale ou une unité génératrice de trésorerie du Groupe acquière des matières premières via un contrat dans le but de les revendre dans un délai très court, après la livraison, pour tirer profit de la fluctuation des prix des métaux, le stock est alors revalorisé à sa juste valeur via le compte de résultats et les engagements physiques ou papiers associés sont considérés comme produits dérivés et également revalorisés à leur juste valeur via le compte de résultats.

#### 2.21.2 RISQUES STRUCTURELS – COUVERTURE DES FLUX DE TRÉSORERIE

Les instruments financiers et produits dérivés destinés à la protection de flux de trésorerie futurs, sont désignés comme « cash flow hedges » dans la comptabilité de couverture.

La partie efficace des variations de la juste valeur d'instruments financiers satisfaisant aux critères de couverture de flux de trésorerie est comptabilisée dans les capitaux propres. Les montants cumulés dans les capitaux propres sont recyclés en compte de résultats au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert affecte le résultat.

Si l'occurrence de la transaction couverte n'est plus probable ou si la couverture devient inefficace, l'instrument de couverture correspondant est immédiatement clôturé. Tous les

profits et pertes y afférant, en ce compris ceux qui étaient jusque-là maintenus en capitaux propres, sont enregistrés immédiatement au compte de résultats.

En l'absence de l'obtention de la comptabilisation de la couverture des flux de trésorerie à la création telle que définie par IFRS 9, la juste valeur des instruments de couverture sous-jacent est reconnue dans le compte de résultat au lieu des capitaux propres et cela avant la réalisation de l'opération sous-jacente prévue ou engagée.

### 2.21.3 DÉRIVÉS INCORPORÉS

Les contrats exécutoires (le « contrat hôte ») peuvent parfois contenir des dérivés incorporés. Les dérivés incorporés peuvent avoir pour conséquence de modifier les flux de trésorerie initialement prévus dans le contrat hôte en fonction du taux d'intérêt, du prix de l'instrument financier, du prix des matières, des taux de change ou de toute autre variable. Si le dérivé incorporé n'est pas fermement lié au contrat hôte, il est extrait du contrat hôte et comptabilisé séparément selon IFRS 9. Le contrat hôte est comptabilisé selon la règle applicable au contrat exécutoire, ce qui signifie qu'il n'est reconnu au bilan ou au compte de résultats qu'au moment de la réalisation du contrat.

### 2.22 RÉSULTATS NON RÉCURRENTS

Les résultats non récurrents résultent principalement de mesures de restructuration, de réductions de valeur d'actifs et d'autres profits ou pertes provenant d'activités ou d'événement ne faisant résolument pas partie de l'activité ordinaire de la société.

### 2.23 IMPACTS DE CHANGEMENT DE RÈGLES COMPTABLES SUR L'OUVERTURE DES ÉTATS FINANCIERS

#### 2.23.1 ADOPTION D'IFRS 16 – COMPTABILISATION DES CONTRATS DE LOCATION

IFRS 16 remplace IAS 17 « Contrats de location », IFRIC 4 « Déterminer si un accord contient un contrat de location », SIC-15 « Avantages dans les contrats de location simple » et SIC 27 « Evaluation de la substance des transactions impliquant la forme juridique d'un contrat de location ». La nouvelle norme détermine les principes de reconnaissance, d'évaluation et de présentation des contrats de location et requiert des locataires d'enregistrer la plupart des locations selon un modèle unique au bilan.

Les impacts IFRS 16 chez Umicore en tant que locataire sont principalement des voitures et un nombre limité de bureaux et d'entrepôts. Ceux-ci étaient précédemment classifiés en contrats de location opérationnels.

Umicore a adopté IFRS 16 le 1er janvier 2019, conformément aux options transitoires, en utilisant l'approche rétrospective modifiée. En conséquence, Umicore a choisi d'évaluer les actifs au titre du droit d'utilisation à un montant égal au passif du contrat de location à l'ouverture (sans frais de location payés d'avance ou provisionnés), sans retraitements des chiffres comparatifs.

Les passifs relatifs aux contrats de location sont évalués à la valeur actualisée au 1er janvier 2019 des paiements de location futures, et ce en utilisant un taux d'emprunt moyen pondéré de 1,8%.

Umicore a opté pour les choix suivants, tels que permis par IFRS 16 à la date de transition :

- Aucune réévaluation de tous les contrats, qu'ils soient ou qu'ils contiennent un contrat de location à la date initiale d'application. Au lieu de cela, le Groupe a appliqué IFRS 16 à des contrats précédemment identifiés comme des contrats de location appliquant IAS 17 et IFRIC 4.
- Le Groupe applique un taux d'actualisation unique à un portefeuille de leasings présentant des caractéristiques similaires (tels que des leasings avec une durée restante similaire pour une classe d'actifs sous-jacents similaire dans un environnement économique similaire).
- Utilisation d'évaluations antérieures pour déterminer si les contrats de location sont onéreux plutôt que de procéder à un test de réduction de valeur à l'ouverture.

Umicore a appliqué les exemptions relatives à la comptabilisation des contrats de location pour les contrats de location à court terme et les contrats de location pour lesquels l'actif sous-jacent est de faible valeur (principalement des imprimantes et des actifs sous-jacents de moins de 5.000 USD). Umicore a choisi, par classe d'actifs sous-jacents, de ne pas séparer les composants non relatifs à des contrats de location des composants de contrat de location, mais de comptabiliser chaque composant de contrat de location et tout composant non associé en tant que composant unique. Il n'existe pas de contrat de location matériel entre sociétés du Groupe.

Les impacts de l'adoption d'IFRS 16 sont les suivants :

#### 1. Impact sur le bilan consolidé

Tel que décrit dans l'annexe F35 sur les droits et engagements 2018, les leasings opérationnels (non métal) représentaient € 44,9 millions en 2018, dont € 6,9 millions étaient relatifs à des leasings court terme ou de faible valeur reconnus dans le compte de résultats. Après actualisation, l'impact est une augmentation des immobilisations corporelles et de la dette financière (nette) de € 37,3 millions au 1er janvier 2019 et de € 46,2 millions au 31 décembre 2019 (voir annexe F16 et F24 sur les immobilisations corporelles et la dette financière respectivement).

#### 2. Impact sur le compte de résultats consolidé

Le résultat net avant impôts n'a pas été impacté de façon matérielle. Les autres charges opérationnelles ont diminué de € 17,5 millions compensées par une augmentation des amortissements sur les droits d'utilisation et des intérêts de respectivement € 16,8 millions et € 0,9 millions (voir annexe F9 et F10 respectivement).

### 3. Impact sur le cash flow

Les intérêts et les remboursements de la dette de location sont tous deux classifiés en flux de trésorerie financiers (€-16,5 millions sur la ligne Remboursement de leasing et € -0,9 sous la ligne Intérêts payés) alors que précédemment les charges de locations impactaient les flux de trésorerie opérationnels (impact positif de € 17,5 millions) (voir annexe F34).

#### 2.23.2 ADOPTION D'IFRIC 23 – INCERTITUDE RELATIVE AUX TRAITEMENTS FISCAUX

L'interprétation IFRIC 23 clarifie la comptabilisation des incertitudes relatives à l'impôt sur le résultat et doit être appliquée lorsque le résultat taxable, la base fiscale, les pertes fiscales non utilisées, les crédits d'impôt non utilisées et le taux d'imposition sont déterminés et pour lesquels existe une incertitude sur l'acceptation de la position d'Umicore par les autorités fiscales. IFRIC 23 s'applique aux impôts courants et différés.

Umicore a réalisé un exercice d'évaluation détaillé de toutes les incertitudes fiscales au sein du Groupe :

- Considérer les incertitudes individuellement ou collectivement, en fonction de l'approche qui a donné les meilleures prévisions pour la résolution des incertitudes avec les autorités fiscales,
- En supposant que les autorités fiscales vont examiner la position (si elles en ont le droit) et ont une connaissance complète de toutes les informations pertinentes,
- Reconnaître une position fiscale incertaine (UTP ou groupe d'UTP) en utilisant soit le montant le plus probable, soit la valeur attendue en fonction de ce qui est estimé donner une meilleure prédition de résolution de chaque UTP (ou groupe d'UTP) et ce afin de refléter la probabilité qu'un ajustement soit réalisé suite à l'examen.

Le Groupe a appliqué IFRIC 23 rétrospectivement avec l'effet cumulé de l'application initiale de l'interprétation reconnu dans le bilan d'ouverture dans les réserves au 1er janvier 2019. Comme autorisé par IFRIC 23, le Groupe a choisi de ne pas ajuster l'information comparative.

L'impact total d'IFRIC 23 sur les réserves d'Umicore au 1er janvier 2019 est de € 42,2 millions. Les montants provisionnés pour les incertitudes fiscales sont donc passés de € 32,4 millions à € 74,6 millions. L'impact sur le compte de résultats de 2019 est de € -16,4 millions. Le montant total de € 91 millions est enregistré sous les impôts à payer dans le bilan.

#### 2.23.3 MODIFICATION DE LA RÈGLE COMPTABLE RELATIVE AU STOCK MÉTAL PERMANENT

Selon les principes comptables sur les stocks (annexe 2.9 « Stocks » du rapport annuel 2018), les métaux sont classifiés en catégories de stock qui reflètent leur nature spécifique et leur utilisation commerciale. Depuis l'adoption des règles IFRS en 2003, Umicore classe son stock métal permanent dans un catégorie distincte. Ces stocks consistent en des stocks de métal qui sont nécessaires pour assurer les opérations sans interruption (concept du stock de base).

Comme mentionné dans l'annexe 3.2.3 « Risques liés aux stocks métal », Umicore fait face à des risques liés aux prix des métaux sur ses stocks permanents de métaux. Ce risque est lié à la valeur de marché du métal qui pourrait devenir inférieur à la valeur comptable de ces stocks. Un tel risque n'a pas d'impact sur les flux de trésorerie ou sur la performance opérationnelle ou commerciale d'Umicore.

Jusqu'au 31 décembre 2018, Umicore a valorisé ces stocks de métal permanents selon le principe de la valeur la plus basse entre le coût et la valeur réalisable nette (LOCOM). Ce principe implique que des réductions de valeur non cash sont reconnues dans le résultat opérationnel si le prix de marché de ces stocks diminue sous la valeur comptable à la date de clôture. Ces réductions de valeur étaient reprises lorsque le prix du marché remontait. Umicore a toujours rapporté et publié ces éléments en résultat non-récurrent. Dans le passé, ces réductions de valeur nettes étaient limitées (depuis 2010 la plus grosse réduction de valeur était de € 26 millions en 2015).

Les stocks permanents d'Umicore relatifs au cobalt et au nickel ont augmenté substantiellement les dernières années suite à l'expansion des matériaux pour batteries. De plus, les prix de marché du cobalt ont récemment montré une grande volatilité et une diminution substantielle depuis le 1er janvier 2019. Si le principe de LOCOM avait été appliqué en décembre 2019, une réduction de valeur de € 122 millions aurait dû être prise pour le Groupe, partiellement compensée par un impact taxe positif de € 30,5 millions. Gardant à l'esprit la nature permanente de ces stocks, Umicore a revu ses principes comptables afin de réduire la volatilité de ses résultats futurs non récurrents générés par les fluctuations du prix de marché des métaux qui ne reflètent aucunement les cash flows futurs et les performances commerciales et opérationnelles. Bien que ces stocks permanents puissent être recouvrés en tant que tels, tant qu'il n'y a pas de changement structurel dans le schéma de traitement ou l'organisation en place, ceux-ci seront utilisés pour une durée indéterminée. Par conséquent, leur valeur comptable devrait être recouvrée par les flux de trésorerie générés par les unités génératrices de trésorerie (CGU) pour lesquelles elles sont utilisées, plutôt que par une vente.

Compte tenu de la nature permanente de ces stocks, Umicore a décidé d'appliquer à partir du 1er janvier 2019 les règles d'évaluation et de comptabilisation des Immobilisation Corporelles (IAS 16) et de réduction de valeur des actifs (IAS 36) à tous ses stocks métaux permanents. En conséquence, le principe de valorisation est passé du principe LOCOM au principe de « coût historique diminué des amortissements et réductions de valeur cumulés ». Les stocks étant considérés comme ayant une durée de vie illimitée, aucun amortissement n'est appliqué. Au lieu de cela, ils seront soumis à un test annuel de réduction de valeur de l'unité génératrice de cash qui détient ces stocks. Compte tenu de leurs caractéristiques physiques et des processus et systèmes associés, ces métaux resteront par contre classés en stocks.

Au 1er janvier 2019, le montant cumulé des réductions de valeur LOCOM était de € 8,5 millions. Le changement de principe comptable a été réalisé au 1er janvier 2019 et la reprise de la



réduction de valeur LOCOM a été prise dans les réserves à l'ouverture. En 2018, les réductions de valeur avaient augmenté de € 6,0 millions et étaient présentées en résultat non-récurrent. Vu le caractère immatériel, Umicore a décidé de ne pas adapter l'information financière comparative.

A partir du moment où il y aurait des changements importants dans la configuration actuelle des activités auxquelles les stocks métaux permanents sont liés, ces stocks seraient reclasés de « détenus pour être gardés » à « détenus pour être vendus ». Tous les stocks destinés à la vente sont évalués au plus bas entre la valeur comptable et la valeur réelle de revente.

La valeur comptable brute des stocks permanents d'Umicore au 31 décembre 2019 est de € 862 millions (€ 791 millions au 1er janvier 2019) qui peut être comparée à une valeur de € 2.135 millions si les prix du marché du 31 décembre 2019 étaient appliqués.

## F3 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Toutes les activités du Groupe sont exposées à divers risques, parmi lesquels l'évolution du prix des métaux, les taux de change, certaines conditions commerciales dictées par le marché et les taux d'intérêts, ainsi que les risques de crédit et les risques de liquidités. Le programme général de gestion des risques du Groupe vise à minimiser les effets de ces facteurs sur la performance financière de l'entreprise. A cet effet, des instruments financiers sont utilisés pour couvrir les risques.

### 3.1 RISQUES LIÉS AUX DEVISES

Pour Umicore, les risques liés aux devises sont de trois types distincts : structurel, transactionnel et de conversion.

#### 3.1.1 RISQUE STRUCTUREL

Une partie des revenus d'Umicore est structurellement liée au dollar américain (USD) alors que la majorité des opérations se situent à l'extérieur de la zone USD (en particulier en Europe et en Asie). Tout changement dans le taux de change entre l'USD et l'EUR ou toute autre devise non liée à l'USD a un impact sur les résultats de la société.

La grande partie de cette exposition structurelle provient du fait que le prix des métaux, relatifs aux opérations de raffinage et de recyclage, est fixé en USD.

Une autre partie de plus en plus importante de cette exposition provient de revenus non liés au prix des métaux fixés en USD, tels que le raffinage et les primes produits. Cette augmentation est principalement liée à la croissance des activités « Battery Materials » en Asie.

A côté de la sensibilité USD par rapport à l'EUR, il existe également une certaine sensibilité structurelle et grandissante pour d'autres couples de devises, notamment l'USD et l'EUR par rapport au KRW, au CNY, au CAD et au ZAR.

#### Couverture structurelle des devises

Umicore a pour politique de couvrir son exposition structurelle au risque de change, soit en combinaison avec la couverture du risque métal, soit isolément, lorsque les taux de change ou le prix des métaux exprimés en euro sont historiquement élevés et que des marges attrayantes peuvent ainsi être assurées.

En ce qui concerne le risque structurel, le Groupe évalue l'efficacité de la couverture en appliquant une concordance critique entre l'élément couvert (flux de trésorerie futurs probables) et l'instrument de couverture, en autres du montant et de l'échéance. Le Groupe adopte une approche prudente dans l'application de la couverture structurelle, jamais jusqu'à 100%, évitant ainsi l'inefficacité résultant de la différence de maturité entre l'élément couvert et l'instrument de couverture ou de la variation du montant de l'exposition.

A fin décembre 2019, Umicore a certaines couvertures structurelles en place concernant la sensibilité devises non liée au prix des métaux pour notamment les paires de devises suivantes : EUR/USD, USD/KRW, USD/CNY, EUR/CNY, EUR/ZAR et USD/CAD.

#### 3.1.2 RISQUE TRANSACTIONNEL

L'entreprise est par ailleurs sujette à des risques transactionnels liés aux devises. Les taux de change peuvent en effet fluctuer entre le moment où le prix est fixé avec un client ou un fournisseur et celui du règlement de la transaction. La politique du Groupe est de couvrir le risque transactionnel de la manière la plus étendue possible, principalement par le biais de contrats à terme.

En ce qui concerne le risque transactionnel, le Groupe évalue l'efficacité de la couverture en appliquant une concordance critique entre l'élément couvert (éléments du bilan et engagements) et l'instrument de couverture, en autres du montant et de l'échéance. Le Groupe couvre au maximum les risques transactionnels jusqu'au maximum de 100%. L'inefficacité peut résulter de la différence de maturité entre l'élément couvert et l'instrument de couverture ou de la variation du montant de l'exposition, mais ne sera jamais significative.

#### 3.1.3 RISQUE DE CONVERSION

Umicore, entreprise internationale, possède des entités dont les résultats ne sont pas exprimés en euro. Lorsque les résultats et les bilans de ces entités sont consolidés dans les comptes du Groupe Umicore, la conversion de ces montants est exposée aux variations dans la valeur des devises locales contre l'EUR, principalement le KRW, le CNY, l'USD, le BRL et le ZAR. Bien qu'Umicore ne couvre pas systématiquement ces risques de conversion, il pourrait conclure des couvertures de façon ad hoc.

### 3.2 RISQUES LIÉS AUX PRIX DES MÉTAUX

Les risques liés aux prix des métaux peuvent être répartis en trois catégories distinctes : structurels, transactionnels et les risques liés aux stocks.



### 3.2.1 RISQUE STRUCTUREL

Umicore encourt des risques structurels liés aux prix des métaux. Ces risques résultent principalement de l'impact qu'exercent les prix des métaux sur les frais de traitement ou tout autre composant du revenu qui fluctue avec le prix des métaux. La politique d'Umicore permet de couvrir son exposition au risque métal lorsque les prix des métaux exprimés dans la devise fonctionnelle des secteurs concernés sont historiquement élevés et que des marges attrayantes peuvent ainsi être assurées. L'ampleur de la couverture dépend de la liquidité des marchés concernés. Le segment Recycling recycle du platine, palladium, rhodium, or et argent, mais également une série d'autres métaux spéciaux et de base. Dans ce segment, la sensibilité à court terme des revenus et du résultat opérationnel au prix des métaux précieux est matérielle. Cependant, étant donné la variabilité de l'approvisionnement en matières premières dans le temps et la durée variable des contrats de livraison négociés, il n'est pas approprié de fournir une sensibilité fixe à un métal en particulier. De manière générale, un prix des métaux plus élevé tend à améliorer les revenus du secteur d'activité Recycling. Umicore rencontre également une sensibilité au prix des métaux dans ses autres secteurs d'activités (Catalysis, Energy & Surface Technologies) liée principalement aux composants revenu liés au prix des métaux et dépendant des métaux utilisés dans ces segments. Aussi dans les cas où un prix des métaux plus élevé apporte des bénéfices à court terme au profit de chacune des activités. Cependant, d'autres conditions commerciales, largement indépendantes du prix des métaux tels que les marges sur les produits, sont également d'importants et d'indépendants générateurs de revenus et de rentabilité.

#### Couverture structurelle des métaux

Pour certains métaux cotés sur les marchés de produits dérivés, Umicore couvre une partie de son exposition métal future. Cette couverture est basée sur une documentation démontrant une grande probabilité des flux de trésorerie futurs basés sur le prix des métaux et découlant des contrats commerciaux conclus. Umicore a couvert une partie de son exposition métal future. A fin 2019, Umicore avait toujours des couvertures afin de couvrir les risques de prix futurs. Les contrats en cours sont principalement liés à la couverture de métaux précieux (l'or, le palladium et le platine) et des métaux de base (nickel, cuivre et plomb).

En ce qui concerne le risque structurel, le Groupe évalue l'efficacité de la couverture en appliquant une concordance critique entre l'élément couvert (flux de trésorerie futurs probables) et l'instrument de couverture, en autres du montant et de l'échéance. Le Groupe adopte une approche prudente dans l'application de la couverture structurelle, jamais jusqu'à 100%, évitant ainsi l'inefficacité résultant de la différence de maturité entre l'élément couvert et l'instrument de couverture ou de la variation du montant de l'exposition.

### 3.2.2 RISQUE TRANSACTIONNEL

Le Groupe est confronté à des risques transactionnels liés aux prix des métaux. La majorité de transactions liées aux métaux utilise des références globales du marché des métaux comme

le London Metal Exchange. Si le prix sous-jacent des métaux était constant, le prix payé par Umicore pour les métaux contenus dans les matières premières serait imputé au client comme faisant partie du prix du produit. Cependant, suite au délai entre la conversion de matières premières achetées en produits et la vente de ces produits, la volatilité dans le prix de référence du métal créé des différences entre le prix payé pour le métal contenu et le prix reçu. Par conséquent, un risque transactionnel existe pour toutes variations du prix entre le moment où la matière première est achetée (le métal est « priced in ») et le moment où le produit est vendu (le métal est « priced out »).

Le Groupe a pour politique de couvrir le plus largement possible le risque transactionnel, essentiellement par des contrats à terme.

En ce qui concerne le risque transactionnel, le Groupe évalue l'efficacité de la couverture en appliquant une concordance critique entre l'élément couvert (éléments du bilan et engagements) et l'instrument de couverture, en autres du montant et de l'échéance. Le Groupe couvre au maximum les risques transactionnels jusqu'au maximum de 100%. L'inefficacité peut résulter de la différence de maturité entre l'élément couvert et l'instrument de couverture ou de la variation du montant de l'exposition, mais ne sera jamais significative.

La croissance importante des matériaux pour batteries les dernières années augmente la volatilité associée des prix et, dans le cas de certains métaux tels que le cobalt, l'absence de marché de contrats à terme liquide entraîne une augmentation des risques liés aux métaux. Pour le cobalt, la politique de couverture transactionnelle d'Umicore vise à aligner au maximum les prix d'achat et de vente du métal. Une telle couverture physique back-to-back permet de gérer les risques transactionnels liés au cobalt dans un marché volatile.

### 3.2.3 RISQUE LIÉ AUX STOCKS MÉTAL

Le Groupe fait face à des risques liés aux prix des métaux sur ses stocks permanents de métaux. Ce risque est lié à la valeur de marché du métal qui pourrait être devenir inférieure à la valeur comptable de ces stocks. Umicore ne se couvre pas contre ces risques.

## 3.3 RISQUES LIÉS AUX TAUX D'INTÉRÊTS

L'exposition du Groupe aux changements de taux d'intérêt concerne sa dette financière. Fin décembre 2019, la dette financière brute du Groupe se chiffrait à € 1.715 millions, dont € 1.061 millions à taux fixe. Les contrats de swap d'intérêts ouverts totalisent € 52 millions à la fin de la période et incluent un contrat de € 40 millions qui expire en 2023.

## 3.4 RISQUE DE CRÉDIT

### Risque de crédit et concentration du risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de non paiement par une quelconque contrepartie suite à la vente de produits ou d'opérations de prêts de métaux. Pour la gestion de ce type de risque, Umicore a mis en place une politique de crédit basé sur des demandes de limites de crédit,

des procédures d'approbation, un monitoring permanent de l'exposition et des procédures de rappel en cas de retard de paiement.

Le risque de crédit provenant des ventes est en partie couvert par une assurance crédit, par des lettres de crédit ou par des moyens de paiement sécurisés similaires. Deux politiques de crédit ont été contractées avec deux assureurs différents. Un contrat d'assurance crédit global mondial a été mis en place. Ce contrat protège les activités concernées contre les risques d'insolvenabilité, les risques politiques et commerciaux avec une franchise individuelle de 5% par facture et prévoit une limite globale de décaissement établie par région ou par pays. Un seconde politique couvre un ensemble plus sélectif de créances commerciales et prévoit un déductible global annuel de € 5 millions et une indemnité maximum par année de € 70 millions.

Umicore a déterminé que, dans un certain nombre de cas où le coût de l'assurance crédit était disproportionné par rapport au risque couvert, aucune couverture par assurance crédit ne devait être prévue. Pour les activités caractérisées par un niveau de concentration des clients significatif ou par une relation avec le client proche et particulière, certains contrats d'assurance pourraient être mis en place pour une période déterminée.

Il faut également noter que certaines transactions importantes, notamment les ventes de métaux précieux par la division Recycling, ont un risque de crédit limité puisque le paiement avant livraison est une pratique très répandue.

Concernant le risque lié aux institutions financières comme les banques et les brokers, Umicore utilise également des lignes de crédits internes. Des limites spécifiques sont établies par instrument financier, de manière à couvrir les différents risques auquel le Groupe est exposé lors des transactions avec ces institutions financières.

### 3.5 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité est géré en maintenant un degré suffisant de diversification des sources de financement. Ces sources incluent des lignes de crédit bancaire engagées et non-engagées à court terme, deux facilités bancaires syndiquées engagées à moyen terme, trois placements privés engagés à long terme et un programme de papiers commerciaux.

### 3.6 RISQUE LIÉ À LA FISCALITÉ

La charge fiscale figurant dans les comptes annuels (états financiers) est la meilleure estimation de la dette fiscale du Groupe. Il existe toutefois un degré d'incertitude relative à la charge fiscale définitive pour la période aussi longtemps que les autorités fiscales n'ont pas terminé leurs contrôles. La politique du Groupe est de déposer les déclarations fiscales dans les délais et de discuter ouvertement avec les autorités fiscales afin de s'assurer que les problèmes fiscaux sont traités d'une manière aussi sereine que possible et que toute différence dans l'interprétation de la législation et de la réglementation fiscale est résolue le plus vite possible. Tout comme pour d'autres groupes internationaux, la TVA, les sales tax et les prix de

transfert intra-Groupe sont des risques fiscaux inhérents au caractère international du Groupe. Des changements de lois fiscales ou de leur interprétation en matière de prix de transfert, de TVA, de dividendes d'origine étrangère, de soutiens fiscaux à la Recherche et Développement et d'autres déductions fiscales, pourraient augmenter le taux effectif d'imposition du Groupe et avoir un impact négatif sur son résultat net. Sur base de ces risques fiscaux, le management a réalisé une évaluation détaillée des incertitudes relatives aux traitements fiscaux et des provisions ont été enregistrées pour faire face à ces incertitudes en ligne avec IFRIC 23.

### 3.7 RISQUE LIÉ AU CAPITAL

L'objectif du Groupe dans sa gestion du capital est de protéger la continuité des activités, d'octroyer un rendement aux actionnaires et des avantages aux autres parties prenantes ainsi que de maintenir une structure optimale du capital afin de réduire les coûts du capital.

Pour maintenir ou ajuster la structure du capital, le Groupe peut par exemple ajuster le montant des dividendes payés aux actionnaires, leur restituer du capital, racheter des actions propres ou émettre de nouvelles actions.

Le Groupe contrôle sa structure du capital sur base du ratio d'endettement et du ratio de la dette financière nette sur l'EBITDA récurrent. Le ratio d'endettement est calculé en divisant la dette financière nette par la somme de la dette financière nette et des fonds propres totaux du Groupe. La dette financière nette est calculée en ajoutant aux dettes financières long terme, les dettes financières court terme et en y soustrayant les liquidités et quasi-liquidités. Le détail chiffré pour les périodes concernées est présenté dans l'annexe F24 relatif aux dettes financières.

Dans un environnement opérationnel normal, le Groupe vise à maintenir une structure du capital équivalente au statut de l'« Investment Grade ».

Le Groupe pourrait considérer de dépasser temporairement ce niveau de l'endettement équivalent si un événement exceptionnel tel qu'une acquisition majeure survenait.

### 3.8 RISQUE STRATÉGIQUE ET TRANSACTIONNEL

Le groupe Umicore est confronté à un certain nombre de risques stratégiques et transactionnels qui ne sont pas nécessairement de nature financière mais qui peuvent influencer la performance financière du Groupe. Cela inclut les risques d'approvisionnement, les risques technologiques et les risques de substitution de produits par les clients. Veuillez vous reporter à la section Gestion des risques du Rapport de Gouvernance (pages 86 à 91) pour une description de ces risques ainsi qu'une description générale de l'approche d'Umicore dans la gestion des risques.

Umicore ne s'attend pas à un impact financier direct matériel suite au Brexit.

## F4 HYPOTHÈSES CLÉS ET ESTIMATIONS COMPTABLES

Les hypothèses et estimations utilisées afin de préparer les états financiers consolidés sont évaluées continuellement et sont basées sur l'expérience et sur d'autres facteurs, dont, certaines prévisions raisonnables d'évènements futurs qui auraient un impact financier sur l'entité. Les estimations comptables en découlant seront, par définition, rarement égales au résultat réel.

Des hypothèses sont posées et des estimations sont faites dans les cas suivants :

- estimation de la nécessité d'enregistrer une réduction de valeur et estimation de son montant ;
- comptabilisation de provisions pour pensions ;
- comptabilisation de provisions pour taxes, environnement, garanties et litiges, retour de produits, contrats déficitaires et restructurations ;
- estimation d'éventuelles réductions de valeur sur stocks ;
- évaluation du caractère recouvrable des impôts différés actifs ;
- évaluation de la durée de vie résiduelle des immobilisations corporelles et incorporelles à l'exception des goodwills.

Les hypothèses et estimations comptables susceptibles d'engendrer un risque significatif d'ajustement de la valeur comptable d'actifs et de passifs dans les périodes futures sont détaillées ci-dessous.

### 4.1 RÉDUCTION DE VALEUR DU GOODWILL

La valeur recouvrable de chaque unité génératrice de trésorerie est déterminée en prenant le maximum de la juste valeur de l'actif moins les coûts liés à la vente et de sa valeur d'usage selon les règles comptables du Groupe. Ces calculs, appelés « tests de réduction de valeur », nécessitent l'utilisation d'estimations et d'hypothèses sur les taux d'actualisation, les taux de change, le prix des matières, les besoins futurs en capital ainsi que sur les performances opérationnelles futures. Les estimations des performances futures sont basées sur l'analyse de différents facteurs dont les projections de croissance des marchés, les estimations de parts de marché, le paysage concurrentiel et l'évolution des coûts et des prix. Cette analyse combine des estimations d'éléments internes et des données de sources externes. En date du 31 décembre 2019, la valeur comptable du goodwill des entités consolidées globalement était de € 156,7 millions (€ 142,5 millions en 2018).

### 4.2 PROVISIONS POUR RÉHABILITATION DE SITES

Des provisions sont prises afin d'anticiper les coûts liés à la réhabilitation future de sites de production et de leurs environs, dans la mesure où des obligations légales et constructives existent selon le principe comptable 2.15. Ces provisions incluent des estimations des coûts

futurs engendrés par le drainage des sols, des fermetures d'usines, le suivi, la démolition, la décontamination, la purification de l'eau et le stockage des résidus du passé. Ces estimations de coûts sont actualisées. Le calcul de ces provisions est basé sur des hypothèses telles que l'application de lois environnementales, les dates de fermeture d'usine, les technologies disponibles et les estimations de coûts de mise en œuvre. Une modification des hypothèses de base pourrait avoir un impact matériel sur la valeur comptable des provisions pour réhabilitation. En date du 31 décembre 2019, la valeur comptable des provisions pour réhabilitation était de € 58,0 millions (€ 60,8 millions en 2018).

### 4.3 RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

Un actif ou un passif lié à des régimes à prestations définies est reconnu au bilan selon le principe comptable 2.16. La valeur actualisée de ces obligations à prestations définies dépend d'un certain nombre de facteurs déterminés par un actuari. Le Groupe détermine le taux d'actualisation à utiliser au terme de chaque année comptable. Les provisions pour avantages sociaux du Groupe sont détaillées à l'annexe F27. En date du 31 décembre 2019, une provision pour avantages sociaux de € 392,6 millions a été reconnue (€ 333,8 millions en 2018).

### 4.4 RECONNAISSANCE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS

Des impôts différés actifs sont reconnus pour les différences temporelles déductibles et les pertes fiscales non utilisées lorsqu'il est probable que des profits taxables futurs (basés sur les plans opérationnels du Groupe) soient réalisés permettant l'utilisation de ces actifs. Les résultats fiscaux futurs pourraient être différents des estimations effectuées lors de la reconnaissance des impôts différés.

D'autres hypothèses et estimations sont expliquées dans les annexes relatives aux éléments auxquels elles se rapportent.

### 4.5 PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES

Comme indiqué dans les annexes 2.21.1 et 3.2.2, la politique d'Umicore est de couvrir un maximum le risque transactionnel lié aux métaux, en appliquant la comptabilité de couverture en juste valeur d'IFRS 9 pour autant qu'il existe des instruments dérivés sur le marché. En l'absence de tels dérivés ou de comptabilité de couverture, les éléments couverts (en autres des engagements physiques de métal) sont comptabilisés au coût historique et sont soumis aux principes d'IAS 37 pour les contrats déficitaires. La décision de prendre de telles provisions pour contrats déficitaires est basée sur une estimation du niveau d'engagement attendu du tiers à honorer ses obligations contractuelles vis-à-vis d'Umicore (dans l'éventualité où le prix du métal à la clôture serait substantiellement supérieur (ou inférieur) au prix du métal contracté en cas d'achat (vente) d'Umicore). Tel qu'en 2018, en 2019 la volatilité du prix du cobalt sur le marché a engendré de telles évaluations de risques. Si, au lieu des principes d'IAS 37, la comptabilité en juste valeur d'IFRS 9 avait été appliquée, une grande partie de ces provisions aurait été reconnue comme des mises au marché dans les autres créances ou dettes.



La croissance rapide des ventes de matériaux de batterie d'Umicore pour les moyens de transport en particulier, accroît l'exposition du Groupe au marché final du secteur automobile. Ce secteur a pour habitude d'appliquer des garanties et des possibilités de rappel des produits suite à des contrôles qualité (qu'il existe ou non une obligation légale). Afin d'en tenir compte, Umicore a continué en 2019 le modèle de provisions pour couvrir ces coûts éventuels tel qu'introduit en 2018.

Au 31 décembre 2019, le montant des provisions pour autres risques et charges était de € 80,7 millions (€119,9 millions en 2018).

#### 4.6 PROVISIONS POUR INCERTITUDES RELATIFS AUX TRAITEMENTS FISCAUX

Comme détaillé à l'annexe F2.23.2, Umicore a réalisé un exercice d'évaluation détaillé de toutes les incertitudes fiscales au sein du Groupe selon IFRIC 23. L'impact total d'IFRIC 23 sur les réserves d'Umicore au 1er janvier 2019 est de € 42,2 millions. Les montants provisionnés pour les incertitudes fiscales sont donc passés de € 32,4 millions à € 74,6 millions. L'impact sur le compte de résultats de 2019 est de € -16,4 millions. Le montant total de € 91 millions est enregistré sous les impôts à payer dans le bilan.

### F5 ENTREPRISES DU GROUPE

La liste ci-dessous reprend les principales sociétés opérationnelles incluses dans les états financiers consolidés :

		% INTÉRÊTS EN 2018	% INTÉRÊTS EN 2019
<b>Activités continuées</b>			
Argentine	Umicore Argentina S.A.	100,00	100,00
Australie	Umicore Marketing Services Australia Pty Ltd.	100,00	100,00
Autriche	Oegussa GmbH	91,29	91,29
Belgique	Todini (BE 0834.075.185)	100,00	100,00
	Umicore Financial Services (BE 0428.179.081)	100,00	100,00
	Umicore Marketing Services Belgium (BE 0402.964.625)	100,00	100,00
	Umicore Specialty Materials Brugge (BE 0405.150.984)	100,00	100,00
Brésil	Coimpa Industrial Ltda	100,00	100,00
	Umicore Brasil Ltda	100,00	100,00
	Clarex	100,00	100,00
	Umicore Shokubai Brasil Industrial Ltda	60,00	60,00
	Umicore Catalisadores Ltda.	100,00	100,00
Canada	Umicore Canada Inc.	100,00	100,00
	Umicore Autocat Canada Corp.	100,00	100,00

		% INTÉRÊTS EN 2018	% INTÉRÊTS EN 2019
Chine	Umicore Precious Metals Canada Inc.	100,00	100,00
	Umicore Marketing Services (Shanghai) Co., Ltd.	100,00	100,00
	Umicore Marketing Services (Hong Kong) Ltd.	100,00	100,00
	Umicore Autocat (China) Co. Ltd.	100,00	100,00
	Umicore Changxin Surface Technology (Jiangmen) Co., Ltd.	80,00	80,00
	Jiangmen Umicore Changxin New Materials Co., Ltd.	90,00	90,00
	Umicore Jubo Thin Film Products (Beijing) Co., Ltd.	100,00	100,00
	Umicore Shokubai (China) Co Ltd	60,00	60,00
	Umicore Platinum Engineered Materials (Suzhou) Co., Ltd.	100,00	100,00
	Umicore Catalyst (China) Co., Ltd.	100,00	100,00
Danemark	Umicore Denmark ApS	100,00	100,00
Finlande	Umicore Finland OY	0,00	100,00
France	Umicore France S.A.S.	100,00	100,00
	Umicore IR Glass S.A.S.	100,00	100,00
	Umicore Autocat France S.A.S.	100,00	100,00
	Umicore Specialty Powders France S.A.S.	100,00	100,00
	Umicore Marketing Services France	100,00	100,00
	Todini France S.A.S.	100,00	100,00
Allemagne	Umicore AG & Co. KG (*)	100,00	100,00
	Allgemeine Gold- und Silberscheideanstalt AG	91,21	91,21
	Umicore Galvanotechnik GmbH	91,21	91,21
	Todini Deutschland GmbH	100,00	100,00
	Umicore Shokubai Germany GmbH	60,00	60,00
Italie	Todini and CO. S.P.A.	100,00	100,00
Inde	Umicore Autocat India Pvt LTD	100,00	100,00
	Umicore India Private Limited	100,00	100,00
	Todini Metals and Chemicals India Private Limited	0,00	70,00
Japon	Umicore Japan KK	100,00	100,00
	Umicore Shokubai Japan Co Ltd	60,00	60,00
Corée du Sud	Umicore Korea Ltd.	100,00	100,00
	Umicore Marketing Services Korea Co., Ltd.	100,00	100,00
	Umicore Materials Korea Ltd	100,00	100,00
	Ordeg Co.,Ltd.	100,00	100,00
Liechtenstein	Umicore Thin Film Products AG	100,00	100,00
Luxembourg	Umicore International	100,00	100,00
	Umicore Autocat Luxembourg	100,00	100,00

		% INTÉRÊTS EN 2018	% INTÉRÊTS EN 2019
Mexique	Todini Atlántica S.A. de C.V.	70,00	70,00
Pays-Bas	Schöne Edelmetaal BV	91,21	91,21
Philippines	Umicore Specialty Chemicals Subic Inc.	78,20	78,20
Pologne	Umicore Autocat Poland sp. z o.o.	100,00	100,00
	Todini Europe sp. z o.o.	70,00	70,00
	Umicore Poland Sp. z o.o.	100,00	100,00
Portugal	Umicore Marketing Services Lusitana Metais Lda	100,00	100,00
Afrique du Sud	Umicore Marketing Services Africa (Pty) Ltd.	100,00	100,00
	Umicore Catalyst South Africa (Pty) Ltd.	65,00	65,00
Espagne	Todini Química Ibérica, S.L.	100,00	100,00
Suède	Umicore Autocat Sweden AB	100,00	100,00
Suisse	Allgemeine Suisse SA	91,21	91,21
Taiwan	Umicore Thin Film Products Taiwan Co Ltd	100,00	100,00
Thaïlande	Umicore Precious Metals Thailand Ltd.	91,21	91,21
	Umicore Autocat (Thailand) Co., Ltd.	100,00	100,00
	Umicore Shokubai (Thailand) Co., Ltd.	60,00	60,00
Royaume-Uni	Umicore Coating Services Ltd.	100,00	100,00
	Umicore Marketing Services UK Ltd	100,00	100,00
Etats-Unis	Umicore USA Inc.	100,00	100,00
	Umicore Autocat USA Inc.	100,00	100,00
	Umicore Precious Metals NJ LLC	100,00	100,00
	Umicore Precious Metal Chemistry USA LLC	100,00	100,00
	Umicore Precious Metals USA Inc.	100,00	100,00
	Umicore Optical Materials USA Inc.	100,00	100,00
	Umicore Shokubai USA Inc	60,00	60,00
	Palm Commodities International	100,00	100,00
	Umicore Electrical Materials USA Inc.	100,00	100,00
	Umicore Specialty Materials Recycling, LLC.	100,00	100,00
	Umicore Catalyst USA, LLC	100,00	100,00

(\*) A la suite de l'intégration d'Umicore AG & Co. KG dans les comptes consolidés d'Umicore et de la publication des comptes annuels en conformité avec la Section 325 du Code Commercial allemand, cette société est exemptée de préparer, auditer et publier des états financiers consolidés et des rapports de gestion financière conformément à l'article 264b du Code Commercial allemand.

## F6 CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS LIBELLÉS EN DEVISES ÉTRANGÈRES

Les principaux taux de change utilisés pour la conversion en euro des comptes des sociétés du Groupe rapportant en devises étrangères sont détaillés ci-dessous. Toutes les filiales, entreprises associées et joint-ventures ont pour devise fonctionnelle la devise du pays où elles sont situées, sauf Element Six Abrasives (Irlande) dont la devise fonctionnelle est le dollar américain.

		TAUX DE CLÔTURE		TAUX MOYENS	
		2018	2019	2018	2019
Dollar américain	USD	1,145	1,123	1,181	1,119
Livre sterling	GBP	0,895	0,851	0,885	0,878
Dollar canadien	CAD	1,561	1,460	1,529	1,485
Franc suisse	CHF	1,127	1,085	1,155	1,112
Yen japonais	JPY	125,850	121,940	130,396	122,006
Réal brésilien	BRL	4,437	4,528	4,316	4,416
Rand sud-africain	ZAR	16,459	15,777	15,619	16,176
Yuan chinois	CNY	7,875	7,821	7,808	7,735
Baht thaïlandais	THB	37,052	33,415	38,164	34,757
Won sud-coréen (100)	KRW	12,779	12,963	12,991	13,053

## F7 INFORMATION SECTORIELLE

## INFORMATION PAR BUSINESS GROUP 2018

Milliers d'euros	ANNEXES	CATALYSIS	ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES	RECYCLING	CORPORATE & NON ALLOUÉ	ELIMINATIONS	TOTAL ACTIVITÉS CONTINUÉES	TOTAL
<b>Chiffre d'affaires total</b>		<b>3.310.960</b>	<b>3.650.170</b>	<b>7.625.440</b>	<b>46.067</b>	<b>(915.900)</b>	<b>13.716.737</b>	<b>13.716.737</b>
Chiffre d'affaires externe		3.272.660	3.592.840	6.805.170	46.067	-	13.716.737	<b>13.716.737</b>
Chiffre d'affaires intersectoriel		38.300	57.330	820.270	-	(915.900)	-	-
<b>Revenus totaux (hors métal)</b>		<b>1.360.400</b>	<b>1.289.300</b>	<b>626.200</b>	<b>-</b>	<b>(4.830)</b>	<b>3.271.070</b>	<b>3.271.070</b>
Revenus externes		1.359.220	1.288.870	622.980	-	-	3.271.070	<b>3.271.070</b>
Revenus intersectoriels		1.180	430	3.220	-	(4.830)	-	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>F9</b>	<b>162.329</b>	<b>250.423</b>	<b>125.802</b>	<b>(45.307)</b>	<b>-</b>	<b>493.247</b>	<b>493.247</b>
Résultat d'exploitation récurrent		168.157	255.781	134.807	(50.539)	-	508.206	<b>508.206</b>
Résultat d'exploitation non-récurrent		(5.828)	(5.357)	(9.006)	5.232	-	(14.959)	<b>(14.959)</b>
<b>Entreprises mises en équivalence</b>	<b>F9</b>	<b>-</b>	<b>855</b>	<b>-</b>	<b>5.865</b>	<b>-</b>	<b>6.720</b>	<b>6.720</b>
Récurrent		-	855	-	4.503	-	5.358	<b>5.358</b>
Non-récurrent		-	-	-	1.362	-	1.362	<b>1.362</b>
<b>EBIT</b>	<b>F9</b>	<b>162.329</b>	<b>251.279</b>	<b>125.802</b>	<b>(39.442)</b>	<b>-</b>	<b>499.967</b>	<b>499.967</b>
EBIT récurrent		168.157	256.636	134.807	(46.036)	-	513.564	<b>513.564</b>
EBIT non-récurrent		(5.828)	(5.357)	(9.006)	6.594	-	(13.597)	<b>(13.597)</b>
<b>Amortissements</b>	<b>F9</b>	<b>69.088</b>	<b>66.274</b>	<b>59.873</b>	<b>11.343</b>	<b>-</b>	<b>206.577</b>	<b>206.577</b>
Amortissement récurrent		69.088	66.274	59.873	11.343	-	206.577	<b>206.577</b>
<b>EBITDA</b>	<b>F9</b>	<b>231.417</b>	<b>317.552</b>	<b>185.674</b>	<b>(28.099)</b>	<b>-</b>	<b>706.544</b>	<b>706.544</b>
EBITDA récurrent		237.245	322.910	194.680	(34.694)	-	720.141	<b>720.141</b>
<b>Actif total consolidé</b>		<b>2.031.404</b>	<b>3.741.418</b>	<b>1.132.969</b>	<b>478.013</b>	<b>(1.330.495)</b>	<b>6.053.310</b>	<b>6.053.310</b>
Actif des secteurs		2.031.404	3.706.334	1.132.969	361.725	(1.330.495)	5.901.938	<b>5.901.938</b>
Participations dans les entreprises associées		-	35.084	-	116.288	-	151.372	<b>151.372</b>
<b>Passif total consolidé</b>		<b>814.036</b>	<b>1.948.071</b>	<b>593.408</b>	<b>1.368.954</b>	<b>(1.330.495)</b>	<b>3.393.974</b>	<b>3.393.974</b>
Capitaux engagés au 31/12 de l'année précédente	<b>F31</b>	1.149.585	1.205.844	474.522	173.593	-	3.003.545	<b>3.003.545</b>
Capitaux engagés au 30/06	<b>F31</b>	1.193.144	1.451.330	455.680	185.221	-	3.285.375	<b>3.285.374</b>
Capitaux engagés au 31/12	<b>F31</b>	1.264.885	1.769.135	546.396	221.997	-	3.802.413	<b>3.802.414</b>
Capitaux engagés moyens au 1er semestre	<b>F31</b>	1.171.365	1.328.587	465.101	179.407	-	3.144.460	<b>3.144.459</b>
Capitaux engagés moyens au 2ème semestre	<b>F31</b>	1.229.015	1.610.233	501.038	203.609	-	3.543.894	<b>3.543.894</b>
<b>Capitaux engagés moyens de l'année</b>	<b>F31</b>	<b>1.200.190</b>	<b>1.469.410</b>	<b>483.069</b>	<b>191.508</b>	<b>-</b>	<b>3.344.177</b>	<b>3.344.177</b>
ROCE	<b>F31</b>	14,01%	17,47%	27,91%	(24,04%)	0,00%	15,36%	<b>15,36%</b>
<b>Investissements</b>	<b>F34</b>	<b>78.797</b>	<b>316.063</b>	<b>68.431</b>	<b>14.298</b>	<b>-</b>	<b>477.589</b>	<b>477.589</b>
<b>Total dépenses R&amp;D</b>	<b>F9</b>	<b>135.523</b>	<b>38.845</b>	<b>15.196</b>	<b>6.875</b>	<b>-</b>	<b>196.440</b>	<b>196.440</b>
R&D reconnus dans les charges d'exploitation	<b>F9</b>	120.514	33.608	15.196	6.875	-	176.193	<b>176.193</b>
R&D capitalisées en immobilisation incorporelle	<b>F34</b>	15.010	5.237	-	-	-	20.247	<b>20.247</b>

## INFORMATION PAR BUSINESS GROUP 2019

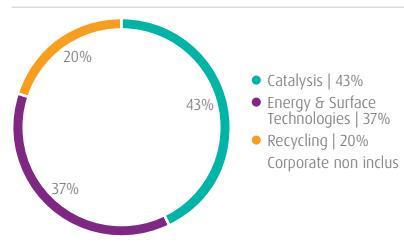
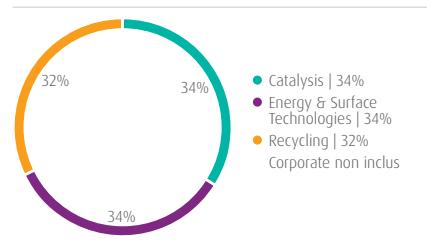
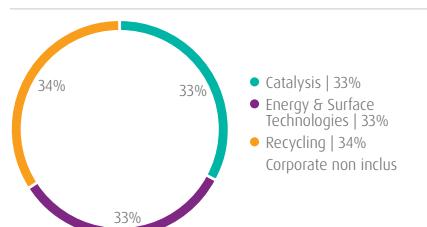
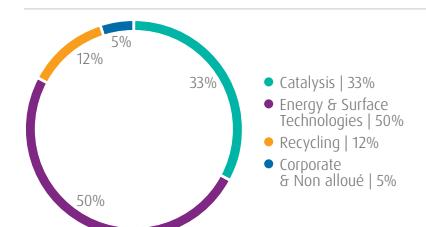
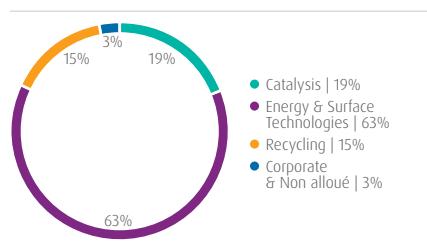
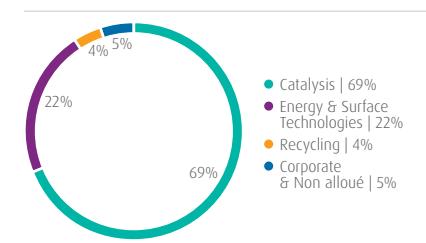
Milliers d'euros	ANNEXES	CATALYSIS	ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES	RECYCLING	CORPORATE & NON ALLOUÉ	ELIMINATIONS	TOTAL ACTIVITÉS CONTINUÉES	TOTAL
<b>Chiffre d'affaires total</b>		<b>4.539.213</b>	<b>2.938.485</b>	<b>11.319.935</b>	<b>58.778</b>	<b>(1.371.330)</b>	<b>17.485.081</b>	<b>17.485.081</b>
Chiffre d'affaires externe		4.444.620	2.877.280	10.104.403	58.778	-	17.485.081	<b>17.485.081</b>
Chiffre d'affaires intersectoriel		94.593	61.205	1.215.532	-	(1.371.330)	-	-
<b>Revenus totaux (hors métal)</b>		<b>1.459.902</b>	<b>1.225.408</b>	<b>680.981</b>	<b>-</b>	<b>(5.667)</b>	<b>3.360.624</b>	<b>3.360.624</b>
Revenus externes		1.458.227	1.225.242	677.155	-	-	3.360.624	<b>3.360.624</b>
Revenus intersectoriels		1.675	166	3.826	-	(5.667)	-	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>F9</b>	<b>184.884</b>	<b>149.065</b>	<b>190.086</b>	<b>(53.588)</b>	<b>-</b>	<b>470.447</b>	<b>470.447</b>
Résultat d'exploitation récurrent		185.270	177.164	188.069	(52.371)	-	498.131	<b>498.131</b>
Résultat d'exploitation non-récurrent		(386)	(28.099)	2.017	(1.217)	-	(27.684)	<b>(27.684)</b>
<b>Entreprises mises en équivalence</b>	<b>F9</b>	<b>-</b>	<b>5.382</b>	<b>-</b>	<b>3.323</b>	<b>-</b>	<b>8.705</b>	<b>8.705</b>
Récurrent		-	5.382	-	5.407	-	10.789	<b>10.789</b>
Non-récurrent		-	-	-	(2.084)	-	(2.084)	<b>(2.084)</b>
<b>EBIT</b>	<b>F9</b>	<b>184.884</b>	<b>154.447</b>	<b>190.086</b>	<b>(50.265)</b>	<b>-</b>	<b>479.152</b>	<b>479.152</b>
EBIT récurrent		185.270	182.546	188.069	(46.964)	-	508.920	<b>508.920</b>
EBIT non-récurrent		(386)	(28.099)	2.017	(3.301)	-	(29.768)	<b>(29.768)</b>
<b>Amortissements</b>	<b>F9</b>	<b>78.507</b>	<b>88.300</b>	<b>62.313</b>	<b>14.918</b>	<b>-</b>	<b>244.038</b>	<b>244.038</b>
Amortissement récurrent		78.507	88.300	62.313	14.918	-	244.038	<b>244.038</b>
<b>EBITDA</b>	<b>F9</b>	<b>263.390</b>	<b>242.747</b>	<b>252.399</b>	<b>(35.346)</b>	<b>-</b>	<b>723.190</b>	<b>723.190</b>
EBITDA récurrent		263.776	270.846	250.382	(32.045)	-	752.959	<b>752.959</b>
<b>Actif total consolidé</b>		<b>2.747.773</b>	<b>3.781.786</b>	<b>1.345.517</b>	<b>808.926</b>	<b>(1.660.612)</b>	<b>7.023.390</b>	<b>7.023.390</b>
Actif des secteurs		2.747.773	3.747.271	1.345.517	692.799	(1.660.612)	6.872.748	<b>6.872.748</b>
Participations dans les entreprises associées		-	34.515	-	116.127	-	150.642	<b>150.642</b>
<b>Passif total consolidé</b>		<b>1.254.284</b>	<b>1.435.241</b>	<b>947.340</b>	<b>2.386.672</b>	<b>(1.660.612)</b>	<b>4.362.925</b>	<b>4.362.925</b>
Capitaux engagés au 31/12 de l'année précédente	F31	1.264.885	1.769.135	546.396	221.997	-	3.802.413	<b>3.802.414</b>
Capitaux engagés au 30/06	F31	1.314.779	1.982.482	481.776	195.514	-	3.974.551	<b>3.974.551</b>
Capitaux engagés au 31/12	F31	1.536.950	2.323.770	405.422	175.849	-	4.441.991	<b>4.441.991</b>
Capitaux engagés moyens au 1er semestre	F31	1.289.832	1.875.809	514.086	208.756	-	3.888.482	<b>3.888.482</b>
Capitaux engagés moyens au 2ème semestre	F31	1.425.864	2.153.126	443.599	185.682	-	4.208.271	<b>4.208.271</b>
<b>Capitaux engagés moyens de l'année</b>	<b>F31</b>	<b>1.357.848</b>	<b>2.014.467</b>	<b>478.842</b>	<b>197.219</b>	<b>-</b>	<b>4.048.377</b>	<b>4.048.377</b>
ROCE	F31	13,64%	9,06%	39,28%	(23,81%)	0,00%	12,57%	<b>12,57%</b>
<b>Investissements</b>	<b>F34</b>	<b>103.960</b>	<b>348.217</b>	<b>82.023</b>	<b>18.990</b>	<b>-</b>	<b>553.189</b>	<b>553.189</b>
<b>Total dépenses R&amp;D</b>	<b>F9</b>	<b>146.624</b>	<b>45.619</b>	<b>8.313</b>	<b>9.989</b>	<b>-</b>	<b>210.546</b>	<b>210.546</b>
R&D reconnus dans les charges d'exploitation	F9	132.011	30.687	8.313	4.875	-	175.885	<b>175.885</b>
R&D capitalisées en immobilisation incorporelle	F34	14.614	14.933	-	5.114	-	34.660	<b>34.660</b>

## INFORMATION GÉOGRAPHIQUE 2018

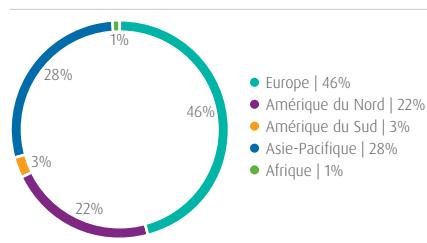
Milliers d'euros	ANNEXES	DONC						TOTAL
		EUROPE	BELGIQUE	ASIE- PACIFIQUE	AMÉRIQUE DU NORD	AMÉRIQUE DU SUD	AFRIQUE	
Chiffre d'affaires		6.443.219	117.143	4.140.094	2.528.858	441.024	163.541	<b>13.716.737</b>
total								
Actif long terme		1.036.033	506.347	863.947	151.709	42.894	6.949	<b>2.101.532</b>
total								
Investissements	F34	131.551	103.707	319.374	21.298	3.914	1.452	<b>477.589</b>

## INFORMATION GÉOGRAPHIQUE 2019

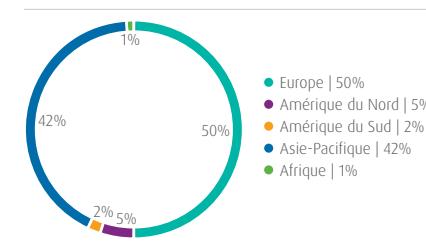
Milliers d'euros	ANNEXES	DONC						TOTAL
		EUROPE	BELGIQUE	ASIE- PACIFIQUE	AMÉRIQUE DU NORD	AMÉRIQUE DU SUD	AFRIQUE	
Chiffre d'affaires		8.061.295	149.183	4.850.973	3.862.500	528.751	181.563	<b>17.485.081</b>
total								
Actif long terme		1.311.600	576.778	1.115.273	144.541	48.186	7.438	<b>2.627.038</b>
total								
Investissements	F34	206.051	156.049	316.729	18.012	12.395	2	<b>553.189</b>

REVENUS (HORS MÉTAL)  
PAR BUSINESS GROUPEBITDA RÉCURRENT PAR  
BUSINESS GROUPEBIT RÉCURRENT PAR  
BUSINESS GROUPCAPITAUX ENGAGÉS, MOYENNE PAR  
BUSINESS GROUPINVESTISSEMENTS PAR BUSINESS  
GROUPFRAIS DE RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT  
PAR BUSINESS GROUP

## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION

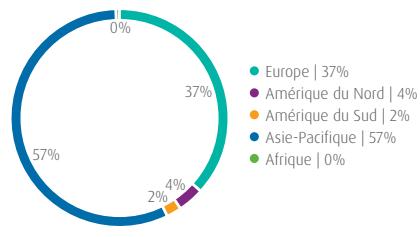


## ACTIF LONG TERME PAR RÉGION

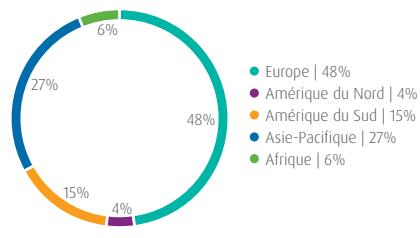




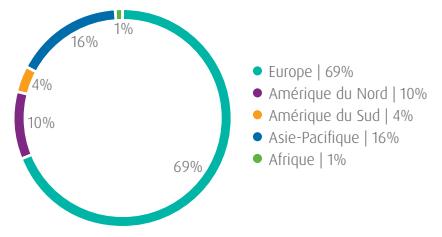
## INVESTISSEMENTS PAR RÉGION



## IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT PAR RÉGION



## RÉMUNÉRATIONS & AVANTAGES SOCIAUX PAR RÉGION



Les informations sectorielles sont présentées selon une dimension de type « business » comme définie ci-dessous.

Les résultats d'un segment ainsi que ses actifs et passifs comprennent tous les éléments qui lui sont directement attribuables ainsi que les rubriques qui peuvent raisonnablement être allouées à celui-ci.

La tarification des ventes intersectorielles repose sur un système de prix de transfert entre sociétés indépendantes. En l'absence de références de prix de marché pertinents, des mécanismes de prix coûtant majoré ont été utilisés. Le chiffre d'affaires et les revenus prennent en considération les opérations intra-groupe. Celles-ci sont principalement relatives aux activités de recyclage et aux ventes de métaux raffinés du secteur d'activités Recycling vers les autres secteurs d'activités et doivent être estimées afin de déterminer la performance du secteur d'activités concerné.

Vu que ces transactions ne peuvent pas être considérées comme externes, elles sont éliminées au niveau du Groupe afin de présenter une vue nette.

Les secteurs d'activités du Groupe n'ont pas de client unique externe qui représente 10 pourcent ou plus des revenus du Groupe.

## BUSINESS GROUPS

Le Groupe s'articule autour des secteurs d'activité suivants :

### CATALYSIS

Ce segment comprend les business units Automotive Catalysts et Precious Metals Chemistry. Catalysis fournit des catalyseurs automobiles pour les applications essence et diesel, y compris pour les moteurs diesel routiers et non-routiers. Le business group propose également des catalyseurs stationnaires pour le contrôle des émissions industrielles et fabrique des composés et des catalyseurs à base de métaux précieux, destinés aux applications de piles à combustibles et aux industries de la pharmaceutique et de la chimie fine.

### ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES

Ce segment comprend les business units Cobalt & Specialty Materials, Electro-Optic Materials, Electroplating et Rechargeable Battery Materials. Les produits d'Energy & Surface Technologies sont mis en œuvre dans des applications utilisées pour la production et le stockage d'énergie propre, et dans une gamme d'applications pour les technologies de traitement des surfaces qui confèrent des propriétés et des fonctionnalités spécifiques aux produits finis. Toutes les activités de ce segment proposent un service en boucle fermée aux clients. Ce segment inclut les sociétés mises en équivalence suivantes : Ganzhou Yi Hao Umicore Industries et Jiangmen Chancsun Umicore Industry.



## RECYCLING

Ce segment comprend les business units Precious Metals Refining, Jewelry & Industrial Metals et Precious Metals Management. Les opérations Recycling traitent des déchets complexes contenant des métaux précieux et autres métaux spéciaux. Recycling est capable de récupérer 20 de ces métaux à partir d'un large éventail de matériaux, allant des résidus industriels aux matériaux en fin de vie. Les autres activités comprennent la production de matériaux à base de métaux précieux, matériaux qui sont essentiels pour des applications aussi diverses que la production de verre de haute technologie, l'électricité et l'électronique.

## CORPORATE

Corporate couvre les activités corporate, les fonctions opérationnelles partagées ainsi que les activités Recherche et Développement du Groupe. Les parts minoritaires du Groupe dans Element Six Abrasives et leqsa font aussi partie de Corporate.

Dans l'information selon la dimension géographique, les montants présentés sous la ligne « Actifs long terme » n'incluent pas les investissements long terme, les prêts octroyés à long terme, les créances long terme, les impôts différés actifs ainsi que les avantages sociaux comme stipulé par la norme IFRS 8. La performance des segments est revue par les décideurs opérationnels sur base de l'EBIT/résultat d'exploitation récurrent. Comme illustré dans le tableau ci-dessus, la différence entre le résultat d'exploitation récurrent et le résultat d'exploitation tel que présenté dans le compte de résultat, consiste en le résultat d'exploitation non récurrent dont la définition se trouvent dans le glossaire.

Les sociétés associées sont allouées au secteur d'activité qui correspond le mieux à leur activité.

## F8 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Fin novembre 2019, Umicore a conclu l'acquisition à Freeport Cobalt de la raffinerie et de la production de précurseurs de matériaux cathodiques de Kokkola (Finlande). Cette acquisition marque une étape importante dans l'expansion de la chaîne de valeur d'Umicore des matériaux pour batteries. Par la présence en Europe des activités de recherche et développement, de raffinage, de production de précurseurs, de production de matériaux pour cathodes et de recyclage de batteries, Umicore sera idéalement placé pour desservir les opérations européennes de ses clients fabriquant des batteries ou dans le secteur automobile grâce à une chaîne d'approvisionnement en matériaux pour batteries qui sera entièrement intégrée, durable et locale. Cette chaîne d'approvisionnement européenne de matériaux pour batteries permettra à Umicore de contribuer de manière importante aux projets de l'Union Européenne visant à créer un écosystème durable et concurrentiel pour les batteries en Europe. Cette activité

s'intègre dans l'activité Rechargeable Battery Materials d'Umicore du segment « Energy & Surface Technologies ». La transaction a été clôturée fin novembre 2019 et un bilan d'ouverture préliminaire a été préparé au 1er décembre mais sera toujours sujet à changements jusqu'en novembre 2020 (prix d'acquisition et exercice de juste valeur relatif aux actifs long terme principalement). Les ajustements de juste valeur principaux qui ont été réalisés concernent les rubriques d'Immobilisations corporelles et incorporelles, les stocks et les impôts différés. Le prix d'achat total, incluant les liquidités nettes, est de € 241,9 millions et la valeur nette des actifs achetés de € 227,3 millions, résultant en un goodwill de € 14,6 millions. Aucun résultat n'a été considéré pour décembre étant donné la matérialité, l'acquisition ayant été faite en fin d'année.

	ANNEXES	JUSTE VALEUR 2019
(EUR milliers)		
Immobilisations incorporelles		8.223
Immobilisations corporelles		130.904
<b>Actifs long terme</b>		<b>139.128</b>
Stocks		84.314
Créances commerciales et autres créances		22.213
Liquidités et quasi-liquidités		53.742
<b>Actifs court terme</b>		<b>160.269</b>
Dettes financières à long terme		3.181
Impôts différés passifs		14.972
Provisions pour environnement		3.438
<b>Passifs long terme</b>		<b>21.590</b>
Dettes commerciales et autres dettes		50.477
<b>Passifs court terme</b>		<b>50.477</b>
<b>Actifs nets acquis</b>		<b>227.330</b>
Goodwill	F15	14.549
<b>Part de groupe dans le prix d'acquisition</b>		<b>(241.880)</b>
Liquidités et quasi-liquidités acquises		53.742
<b>Mouvement net de trésorerie pour les filiales consolidées globalement</b>		<b>(188.138)</b>



## F9 RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Milliers d'euros	2018	2019
Ventes	13.602.160	17.305.098
Prestations de services	114.576	179.983
<b>Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup></b>	<b>13.716.736</b>	<b>17.485.081</b>
<b>Autres produits d'exploitation <sup>(2)</sup></b>	<b>101.559</b>	<b>121.078</b>
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS CONTINUÉES</b>	<b>13.818.295</b>	<b>17.606.159</b>
Approvisionnements et matières premières <sup>(3)</sup>	(11.855.284)	(15.639.139)
<b>Rémunérations et avantages sociaux</b>	<b>(731.054)</b>	<b>(775.919)</b>
Amortissements sur actifs immobilisés	(206.577)	(244.038)
Réductions de valeur sur actifs immobilisés	(6.780)	(23.602)
Réductions de valeur sur stocks et créances douteuses	(13.805)	(39.926)
<b>Amortissements et réductions de valeur <sup>(4)</sup></b>	<b>(227.162)</b>	<b>(307.567)</b>
Services, raffinage sous-traité et coûts de production	(412.970)	(421.547)
Royalties, licences, consulting et commissions	(33.808)	(41.347)
Autres charges d'exploitation	(6.664)	(3.515)
Augmentation (diminution) des provisions	(78.546)	28.458
Utilisations de provisions	17.131	26.413
Moins-values sur cessions d'actifs	(1.736)	(2.258)
<b>Autres charges d'exploitation <sup>(5)</sup></b>	<b>(516.593)</b>	<b>(413.795)</b>
<b>Charges d'exploitation des activités continuées</b>	<b>(13.330.093)</b>	<b>(17.136.420)</b>

Le chiffre d'affaires est relatif aux produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients selon IFRS 15. La désagrégation du chiffre d'affaires est détaillée dans l'annexe F7. Comme détaillé dans la règle comptable 2.20, le chiffre d'affaires d'Umicore est reconnu à une date précise dans le temps (at a point in time).

- 1) Les prestations de services comprennent principalement les produits de contrats de travail à façon.
- 2) Les autres produits d'exploitation des activités continuées comprennent la refacturation de coûts à des tiers pour € 39,2 millions (€ 44,9 millions en 2018), des subsides pour € 10,3 millions (€ 8,9 millions en 2018), des royalties et licences pour € 9,0 millions (€ 9,1 millions en 2018), des montants relatifs aux droits d'émission de CO<sub>2</sub> pour € 5,5 millions (€ 2,8 millions en 2018), des récupérations des assurances pour € 27,0 millions (€ 2,0 millions en 2018), divers intérêts et pénalités de retard pour € 1,2 millions (€ 6,9 millions en 2018) et des gains sur vente d'actifs pour € 9,7 millions en 2019 (€ 2,8 millions en 2018).
- 3) Les approvisionnements et matières premières contiennent de l'eau, du gaz et de l'électricité pour € 100,2 millions en 2019 (€ 95,8 millions en 2018) pour les activités continuées.
- 4) Les amortissements ont augmenté suite à l'introduction d'IFRS 16 qui oblige l'amortissement de l'actif relatif au droit d'utilisation (€ 16,8 millions en 2019) et aux amortissements accrus des investissements récents du segment Energy & Surface Technologies. Des réductions de valeurs sur des immobilisés ont été prises et transférées en résultat non-récurrent. Celles-ci sont principalement relatives à l'arrêt des activités à Wickliffe (USA). Les variations des provisions sont relatives aux provisions environnementales et pour autres risques et charges telles que détaillées dans les annexes F29 et F30.
- 5) L'introduction d'IFRS 16 (voir chapitre F2.23.1) a entraîné une diminution des charges locatives reconnues dans les autres charges d'exploitation (€ 17,5 millions en 2019).

Les impôts autres que les impôts sur le résultat s'élèvent à € 20,8 millions (€ 30,2 millions en 2018) pour activités continuées.

## DÉPENSES R&D

Milliers d'euros	ANNEXES	2018	2019
R&D reconnues dans « autres charges d'exploitation »		176.193	175.885
R&D capitalisées en immobilisation incorporelle	F14	20.247	34.660
<b>Dépenses totales R&amp;D des opérations continuées</b>		<b>196.440</b>	<b>210.546</b>

Les dépenses totales en R&D des activités continuées sont d'€ 210,6 millions pour les sociétés consolidées globalement desquelles € 175,9 millions sont reconnus dans les autres charges d'exploitation des activités continuées.



## ÉLÉMENTS NON-RÉCURRENTS INCLUS DANS LES RÉSULTATS, Y COMPRIS LES ACTIVITÉS NON CONTINUÉES

Milliers d'euros	ANNEXES	2018			2019		
		TOTAL	RÉCURRENT	NON-RÉCURRENT	TOTAL	RÉCURRENT	NON-RÉCURRENT
Chiffre d'affaires		13.716.737	13.716.737	-	17.485.080	17.485.080	-
Autres produits d'exploitation		101.559	93.759	7.800	121.078	118.217	2.861
<b>Produits d'exploitation</b>		<b>13.818.296</b>	<b>13.810.496</b>	<b>7.800</b>	<b>17.606.158</b>	<b>17.603.297</b>	<b>2.861</b>
Approvisionnements et matières premières		(11.855.284)	(11.851.572)	(3.712)	(15.639.139)	(15.639.139)	-
Rémunérations et avantages sociaux		(731.054)	(730.844)	(210)	(775.919)	(775.701)	(218)
Amortissements et réductions de valeur		(227.162)	(216.195)	(10.966)	(307.567)	(283.690)	(23.877)
dont amortissements		(206.577)	(206.577)	-	(244.038)	(244.038)	-
Autres charges d'exploitation		(516.593)	(503.826)	(12.767)	(413.795)	(407.708)	(6.087)
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>(13.330.094)</b>	<b>(13.302.438)</b>	<b>(27.655)</b>	<b>(17.136.420)</b>	<b>(17.106.238)</b>	<b>(30.182)</b>
Produits des investissements financiers		5.044	147	4.896	706	1.069	(363)
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>493.246</b>	<b>508.205</b>	<b>(14.959)</b>	<b>470.444</b>	<b>498.129</b>	<b>(27.684)</b>
Contribution nette des entreprises mises en équivalence		6.720	5.358	1.362	8.705	10.789	(2.084)
<b>EBIT</b>		<b>499.967</b>	<b>513.564</b>	<b>(13.597)</b>	<b>479.152</b>	<b>508.920</b>	<b>(29.768)</b>
<b>EBITDA</b>		<b>706.544</b>	<b>720.141</b>	<b>(13.597)</b>	<b>723.190</b>	<b>752.959</b>	<b>(29.768)</b>
Coûts financiers	F11	(68.883)	(68.883)	-	(83.238)	(83.238)	-
Impôts sur le résultat	F13	(103.240)	(107.238)	3.998	(96.692)	(102.538)	5.846
<b>Résultat net</b>		<b>327.843</b>	<b>337.442</b>	<b>(9.599)</b>	<b>299.219</b>	<b>323.142</b>	<b>(23.923)</b>
dont part des minoritaires		10.860	11.012	(152)	11.428	11.428	-
dont part du Groupe		316.984	326.430	(9.447)	287.791	311.714	(23.923)

Les éléments non récurrents ont eu un impact négatif d'€ 30 millions sur l'EBIT. Les coûts de restructuration se sont élevés à € 26 millions et sont principalement liés à l'arrêt des activités sur le site de Wickliffe dans la business unit Cobalt & Specialty Materials. La définition d'Umicore des éléments non-récurrents inclut également les réductions de valeur des stocks de métaux permanents. Comme mentionné précédemment, Umicore applique depuis le 1er janvier 2019 les principes comptables IAS 16 et IAS 36 pour valoriser les stocks métaux permanents.

Cela implique que ces stocks font partie du test annuel de dépréciation qu'Umicore effectue sur ses entités (« unité génératrice de trésorerie ») qui disposent de tels stocks. La clôture comptable du 31 décembre 2019 n'a identifié aucun besoin de réduction de valeur pour ces stocks de métaux permanents. L'impact des éléments non-récurrents sur le résultat net (part du Groupe) s'est élevé à € 24 millions.



## F10 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES SOCIAUX

Milliers d'euros	2018	2019
Salaires et avantages sociaux directs	(538.855)	(576.097)
Autres charges de personnel	(34.211)	(40.318)
Personnel temporaire	(13.058)	(10.781)
Paiement en actions	(11.150)	(8.211)
<b>Rémunérations</b>	<b>(597.274)</b>	<b>(635.407)</b>
<b>Contributions de l'employeur à la sécurité sociale</b>	<b>(101.028)</b>	<b>(102.364)</b>
Contributions à des avantages déterminés	(15.602)	(28.833)
Contribution à un régime de pension à cotisation déterminée	(15.781)	(19.664)
Contributions volontaires de l'employeur - autres	(3.956)	(4.120)
Pensions versées directement aux bénéficiaires	(3.598)	(3.974)
Provisions pour avantages sociaux (-dotation / +utilisation et reprises)	6.185	18.444
<b>Pensions et autres avantages sociaux</b>	<b>(32.752)</b>	<b>(38.147)</b>
<b>RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES SOCIAUX DES ACTIVITÉS CONTINUÉES</b>	<b>(731.054)</b>	<b>(775.919)</b>

## EFFECTIFS MOYENS DANS LES SOCIÉTÉS ENTIÈREMENT CONSOLIDÉES

	2018	2019
Cadres	1.816	1.934
Non-cadres	8.276	8.852
<b>Total des activités continuées</b>	<b>10.092</b>	<b>10.786</b>

## PAIEMENT EN ACTIONS

Milliers d'euros	ANNEXES	2018	2019
Nombre d'options octroyées	F28	<b>1.182.625</b>	<b>1.221.000</b>
Modèle de valorisation		Present Economic Value	
Volatilité estimée (% pa)		25,00	25,00
Taux sans risque (% pa)		0,120	(0,370)
Augmentation monétaire du dividende (% pa)		10,00	10,00
Probabilité de départ avant le droit d'exercer (% pa)		NA	NA
Probabilité de départ après avoir le droit d'exercer (% pa)		10,00	7,50
Seuil minimum de gain (% pa)		30,00	15,00
Proportion qui exerce étant donné que le seuil minimal de gain est atteint (% pa)		100,00	100,00
Juste valeur par option déterminée à la date d'octroi (EUR)		6,89	5,09
<b>Juste valeur totale d'options octroyées</b>		<b>8.148</b>	<b>6.211</b>

Milliers d'euros	ANNEXES	2018	2019
54.800 actions octroyées à 40,90 EUR		2.241	-
10.002 actions octroyées à 49,84 EUR		498	-
5.700 actions octroyées à 45,87 EUR		261	-
43.700 actions octroyées à 34,08 EUR		-	1.489
7.400 actions octroyées à 33,30 EUR		-	246
10.000 actions octroyées à 26,43 EUR		-	264
<b>Juste valeur totale des actions octroyées</b>		<b>3.001</b>	<b>2.000</b>
<b>TOTAL DES PAIEMENTS EN ACTIONS DES ACTIVITÉS CONTINUÉES</b>		<b>11.150</b>	<b>8.211</b>

Le Groupe a reconnu une charge pour les paiements fondés sur des actions d'€ 8,2 millions au cours de cette année pour les activités continuées.

La partie de ce montant liée à l'octroi d'options sur actions est calculée par un actuarien externe, en utilisant le modèle de Present Economic Value qui prend en compte l'ensemble des composantes du paiement fondé sur des actions ainsi que la volatilité des actions sous-jacentes. Cette volatilité a été déterminée en utilisant la volatilité historique du rendement des actionnaires du Groupe sur différentes périodes moyennes et sous différentes conditions. Aucune autre condition de marché n'a été prise en compte dans la base de calcul de la juste valeur.

La partie du coût liée à l'octroi d'actions est valorisée en tenant compte de la valeur réelle des actions octroyées, à la date de l'octroi. Courant 2019, des actions supplémentaires ont été proposées à la direction, résultant en une charge pour la période d'€ 2,0 millions pour les activités continuées.

Les remises sur les contributions de sécurité sociale octroyées par les autorités à Umicore Belgique relatives à des incitants liés entre autres à des primes d'équipe, des heures supplémentaires et des frais de R&D, sont publiés sous la rubrique « Sécurité sociale » dans les rémunérations et avantages sociaux.

La ligne « Provisions pour avantages sociaux » inclus des contributions de l'employeur aux plans de pension à contributions définies, principalement en Belgique.

## F11 COÛTS FINANCIERS NETS

Milliers d'euros	2018	2019
Produits d'intérêts	5.842	4.585
Charges d'intérêts	(39.059)	(45.627)
Actualisation des provisions	(3.394)	(5.942)
Résultat de change	(26.840)	(31.618)
Autres produits financiers	-	222
Autres charges financières	(5.432)	(4.858)
<b>Total des activités continuées</b>	<b>(68.883)</b>	<b>(83.238)</b>

En 2019, la charge d'intérêts nette est d'€ 41,0 millions, en ligne avec le niveau d'endettement. La charge d'intérêts nette contient également € 0,8 million d'intérêts relatifs à des leasings selon IFRS 16 (voir chapitre F2.23.1)

L'actualisation des provisions concerne principalement les provisions pour avantages sociaux et les provisions environnementales. Ce montant est influencé par la valeur actualisée de ces provisions dépendant elle-même de changements éventuels du taux d'actualisation, de l'échéance des sorties de liquidités futures et de la comptabilisation de nouvelles provisions long terme. La plupart de ces actualisations en 2019 ont été comptabilisées en Allemagne et dans une moindre mesure en Belgique et au Brésil.

Les résultats de change comprennent les gains et pertes de change réalisés ainsi que les résultats non réalisés provenant de la conversion au taux de clôture de la période des éléments monétaires du bilan. La croissance accélérée en Asie entraîne des coûts de change plus élevés, y compris le coût des points à terme sur les instruments de couverture.

Ils comprennent également les gains et pertes liés aux ajustements de juste valeur des instruments financiers en devises étrangères (voir Annexe F33).

Les autres charges financières incluent des ristournes sur paiement comptant, des charges bancaires et des autres honoraires financiers.

## F12 PRODUITS DES INVESTISSEMENTS FINANCIERS

Milliers d'euros	2018	2019
Plus et moins-values sur cessions d'immobilisations financières	4.925	547
Dividendes	124	133
Produits d'intérêts sur immobilisations financières	(6)	26
<b>Total des activités continuées</b>	<b>5.044</b>	<b>706</b>

## F13 IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

Milliers d'euros	2018	2019
<b>IMPÔT SUR LE RÉSULTAT</b>		
<b>Reprise au compte de résultats</b>		
Impôt courant		
(112.599)		
Charge d'impôts différés (produits)		
9.359		
<b>Charge fiscale totale des activités continuées</b>		
<b>RELATION ENTRE CHARGE FISCALE ET RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>		
Résultat d'exploitation		
493.246		
Coûts financiers nets		
(68.883)		
<b>Résultat avant impôts des sociétés consolidées globalement</b>		
<b>424.363</b>		
Taux d'imposition théorique moyen pondéré (%)		
(24,13)		
<b>Impôt théorique au taux moyen pondéré des activités continuées</b>		
<b>(102.385)</b>		
<b>Ajustements :</b>		
Dépenses non déductibles		
(2.009)		
Revenus exonérés		
551		
Dividendes des sociétés consolidées et associées		
(1.798)		
Incitants fiscaux déductibles		
17.383		
Impôts calculés sur d'autres bases		
(799)		
Utilisation de pertes fiscales non reconnues précédemment		
8.321		
Réductions de valeur des actifs d'impôts différés		
(14.579)		
Changement de taux de taxation applicable		
1.732		
Exonérations fiscales		
13.675		
Autres crédits d'impôts (à l'exclusion des crédits R&D)		
4.575		
Précomptes mobiliers étrangers retenus à la source non imputables		
(10.325)		
Ajustements d'exercices précédents		
(13.589)		
Autres		
(3.993)		
<b>Charge fiscale de l'année</b>		
<b>(103.240)</b>		
<b>(96.692)</b>		

Le taux d'imposition théorique moyen pondéré du groupe a légèrement évolué de 24,1% en 2018 à 24,8% en 2019, pour les activités continuées.

Si l'on exclut l'impact des éléments non récurrents, le taux de taxation effectif récurrent pour l'année 2019 est de 24,7% pour les activités continuées (24,4% en 2018).

## F14 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES AUTRES QUE GOODWILL

Milliers d'euros	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT	CONCESSIONS, BREVETS, LICENCES, ETC.	LOGICIELS	DROITS D'ÉMISSION CO <sub>2</sub>	AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	TOTAL
<b>Au début de l'exercice précédent</b>						
Valeur d'acquisition	117.039	113.120	136.625	7.382	34.466	<b>408.632</b>
Amortissements cumulés	(74.152)	(28.402)	(106.874)	-	(13.081)	<b>(222.509)</b>
<b>Valeur comptable nette au début de l'exercice précédent</b>	<b>42.887</b>	<b>84.718</b>	<b>29.751</b>	<b>7.382</b>	<b>21.385</b>	<b>186.122</b>
Acquisition par regroupement d'entreprises	-	2.989	-	-	21.408	<b>24.397</b>
Acquisitions	20.247	5.007	1.997	2.929	1.577	<b>31.758</b>
Cessions	-	(12.324)	-	-	-	<b>(12.324)</b>
Amortissements actés (inclus dans « Amortissements et réductions de valeur »)	(10.801)	(10.709)	(9.027)	-	(6.341)	<b>(36.878)</b>
Réductions de valeur (inclus dans « Amortissements et réductions de valeur »)	(376)	-	(371)	-	-	<b>(747)</b>
Droits d'émission	-	-	-	795	-	<b>795</b>
Ecarts de conversion	637	(1)	(32)	-	464	<b>1.069</b>
Autres mouvements	(5.241)	-	3.611	-	2.252	<b>621</b>
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>47.353</b>	<b>69.680</b>	<b>25.930</b>	<b>11.106</b>	<b>40.745</b>	<b>194.814</b>
Valeur d'acquisition	131.273	107.319	140.054	11.106	60.584	<b>450.336</b>
Amortissements cumulés	(83.920)	(37.639)	(114.124)	-	(19.839)	<b>(255.522)</b>
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice précédent</b>	<b>47.353</b>	<b>69.680</b>	<b>25.930</b>	<b>11.106</b>	<b>40.745</b>	<b>194.814</b>
Acquisition par regroupement d'entreprises	-	-	-	-	8.223	<b>8.223</b>
Acquisitions	34.660	1.495	1.115	4.925	16.167	<b>58.362</b>
Cessions	-	(6.483)	-	-	-	<b>(6.483)</b>
Amortissements actés (inclus dans « Amortissements et réductions de valeur »)	(11.129)	(9.878)	(9.464)	-	(5.742)	<b>(36.214)</b>
Réductions de valeur (inclus dans « Amortissements et réductions de valeur »)	(2.771)	-	(497)	-	-	<b>(3.268)</b>
Droits d'émission	-	-	-	3.184	-	<b>3.184</b>
Ecarts de conversion	282	5	82	(2)	251	<b>619</b>
Autres mouvements	(14.627)	(90)	9.783	-	(150)	<b>(5.085)</b>
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>53.768</b>	<b>54.730</b>	<b>26.949</b>	<b>19.213</b>	<b>59.494</b>	<b>214.154</b>
Valeur d'acquisition	151.880	101.229	149.792	19.213	85.216	<b>507.329</b>
Amortissements cumulés	(98.113)	(46.499)	(122.842)	-	(25.721)	<b>(293.176)</b>
<b>Valeur comptable nette pour les activités continuées</b>	<b>53.768</b>	<b>54.730</b>	<b>26.949</b>	<b>19.213</b>	<b>59.494</b>	<b>214.154</b>

Les « acquisitions » incluent principalement la capitalisation de frais relatifs à des logiciels et à de frais de développement générés en interne. € 29,2 millions constituent des charges internes dont € 19,3 millions sont liés aux frais de développement.

Les acquisitions relatives aux regroupements d'entreprises sont relatives à l'acquisition de la raffinerie et de la production de précurseurs de matériaux cathodiques de Kokkola (Finlande) (voir annexe F8). La ligne « Cessions » inclut la réévaluation de l'earn-out relatif à l'acquisition en 2016 de trois familles de brevets portant sur des batteries NMC à 3M.

La ligne « Autres mouvements » montre principalement des transferts entre immobilisations incorporelles en cours (incluses dans les « Autres immobilisations incorporelles ») et les autres catégories d'immobilisations incorporelles. Les autres immobilisations incorporelles contiennent des encours mais également la propriété intellectuelle et portefeuille client acquis lors de regroupements d'entreprises (Materia en 2018, Kokkola en 2019).

Il n'y a aucun gage ou aucune restriction en ce qui concerne les immobilisations corporelles, autre que ce qui est mentionné dans l'annexe F35.

## F15 GOODWILL

Milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2019
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>		
Valeur d'acquisition	158.536	158.457
Réductions de valeur cumulées	(15.851)	(15.966)
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice précédent</b>	<b>142.685</b>	<b>142.491</b>
Acquisition par regroupement d'entreprises	-	14.549
Ajustement consécutif exercice complet de juste valeur	(1.701)	-
Réductions de valeur (inclus dans « Amortissements et réductions de valeur »)	-	(1.422)
Ecart de conversion	1.507	1.087
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>142.491</b>	<b>156.705</b>
Valeur d'acquisition	158.457	169.915
Réductions de valeur cumulées	(15.966)	(13.210)
<b>Valeur comptable nette des activités continuées</b>	<b>142.491</b>	<b>156.705</b>

Ce tableau détaille le goodwill relatif aux sociétés consolidées globalement. Le goodwill relatif aux sociétés mises en équivalence est explicité dans l'annexe F17.

Les variations de la période sont liées au goodwill relatif à l'acquisition en Finlande (voir annexe F8)

Les goodwills ont été alloués aux segments primaires comme suit :

Milliers d'euros	CATALYSIS	ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES	RECYCLING	TOTAL
31/12/2018	50.012	74.232	18.247	<b>142.491</b>
31/12/2019	50.037	88.357	18.311	<b>156.705</b>

La direction teste annuellement si les goodwills doivent être réduits de valeur conformément au principe comptable décrit dans l'annexe F2. Le montant recouvrable des unités génératrices de trésorerie auxquelles les goodwills ont été alloués est calculé sur base de leur valeur d'usage, et ce à l'aide de modèles d'actualisation des flux de trésorerie futurs, eux-mêmes basés sur les plans opérationnels du Groupe établis sur une période de 5 ans. Les indicateurs macro-économiques utilisés – tels que les taux de change des devises et le prix des métaux – sont basés sur les conditions de marché en vigueur. Les taux utilisés sont ceux observés sur les bourses internationales durant le dernier trimestre de l'année.

Le modèle de 2019 utilise des taux de taxation moyens de 25,0% (en 2018 des taux de taxation moyens de 25,5%) et un coût moyen pondéré du capital après taxes (wacc) de 8,5% (tel que 2018). Le taux de croissance de perpétuité utilisé pour déterminer la valeur terminale est de 2% en moyenne (tel que 2018). Les taux d'intérêts sont basés sur des informations fournies par des organismes internationaux tels que la BNB ou la BCE.



## F16 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Milliers d'euros	TERRAINS ET CONSTRUCTIONS	INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE	MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT	AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	IMMOBILISATIONS EN COURS ET ACOMPTES VERSÉS	TOTAL
<b>Au début de l'exercice précédent</b>						
Valeur d'acquisition	859.433	1.817.170	212.731	15.305	300.874	<b>3.205.515</b>
Amortissements cumulés	(452.186)	(1.281.251)	(156.368)	(14.298)	-	<b>(1.904.103)</b>
<b>Valeur comptable au début de l'exercice précédent</b>	<b>407.247</b>	<b>535.919</b>	<b>56.363</b>	<b>1.007</b>	<b>300.874</b>	<b>1.301.411</b>
Acquisition par regroupement d'entreprises	16.282	8.840	20	548	149	<b>25.838</b>
Acquisitions	4.418	21.958	10.313	142	429.158	<b>465.989</b>
Cessions	(1.276)	(2.684)	(300)	(13)	(604)	<b>(4.877)</b>
Amortissements actés (inclus dans « Amortissements et réductions de valeur »)	(32.772)	(120.434)	(16.082)	(163)	-	<b>(169.452)</b>
Réductions de valeur nettes (incluses dans « Amortissements et réductions de valeur »)	(1.513)	(4.192)	(273)	(1)	-	<b>(5.980)</b>
Ecarts de conversion	1.465	(1.196)	(158)	22	(1.060)	<b>(928)</b>
Autres mouvements	91.501	220.937	17.755	(577)	(339.726)	<b>(10.111)</b>
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>485.351</b>	<b>659.148</b>	<b>67.638</b>	<b>964</b>	<b>388.791</b>	<b>1.601.891</b>
dont leasings						
Valeur d'acquisition	3.300	43	31	-	-	<b>3.374</b>
Amortissements cumulés	(399)	(20)	(31)	-	-	<b>(450)</b>
<b>Valeur comptable au terme de l'exercice précédent leasing uniquement</b>	<b>2.901</b>	<b>23</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.924</b>
<b>Au début de l'exercice hors leasing</b>						
Valeur d'acquisition	973.873	2.090.262	226.496	14.678	388.791	<b>3.694.100</b>
Amortissements cumulés	(491.424)	(1.431.137)	(158.858)	(13.715)	-	<b>(2.095.133)</b>
<b>Valeur comptable au terme de l'exercice précédent hors leasing</b>	<b>482.450</b>	<b>659.125</b>	<b>67.638</b>	<b>964</b>	<b>388.791</b>	<b>1.598.967</b>
Acquisition par regroupement d'entreprises	31.638	75.142	517	-	20.426	<b>127.724</b>
Acquisitions	16.393	36.164	9.535	69	467.326	<b>529.487</b>
Cessions	(1.509)	(2.772)	(419)	(10)	(2.369)	<b>(7.079)</b>
Amortissements actés (inclus dans « Amortissements et réductions de valeur »)	(37.030)	(135.690)	(18.086)	(228)	-	<b>(191.035)</b>
Réductions de valeur nettes (incluses dans « Amortissements et réductions de valeur »)	(2.454)	(16.169)	(289)	-	-	<b>(18.911)</b>
Ecarts de conversion	1.642	944	71	12	(1.844)	<b>825</b>
Autres mouvements	168.212	231.710	16.534	314	(410.962)	<b>5.809</b>
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>659.342</b>	<b>848.457</b>	<b>75.500</b>	<b>1.120</b>	<b>461.368</b>	<b>2.045.788</b>
Valeur d'acquisition	1.189.490	2.402.378	242.362	15.070	461.369	<b>4.310.669</b>
Amortissements cumulés	(530.148)	(1.553.922)	(166.862)	(13.950)	-	<b>(2.264.881)</b>
<b>Valeur comptable nette pour activités continuées hors leasing</b>	<b>659.343</b>	<b>848.457</b>	<b>75.500</b>	<b>1.120</b>	<b>461.369</b>	<b>2.045.788</b>
<b>Leasings au début de l'exercice</b>						
Valeur d'acquisition	3.300	43	31	-	-	<b>3.374</b>
Amortissements cumulés	(399)	(20)	(31)	-	-	<b>(450)</b>
<b>Valeur comptable nette des leasings</b>	<b>2.901</b>	<b>23</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.924</b>
Modifications des règles comptables	25.788	77	11.396	-	-	<b>37.262</b>
Acquisition par regroupement d'entreprises	2.681	-	-	500	-	<b>3.181</b>
Acquisitions	15.466	21	6.780	-	-	<b>22.266</b>
Amortissements actés (inclus dans « Amortissements et réductions de valeur »)	(11.063)	(44)	(5.722)	-	-	<b>(16.829)</b>
Ecarts de conversion	72	-	8	-	-	<b>80</b>
<b>Au terme de l'exercice pour les leasings</b>	<b>35.845</b>	<b>77</b>	<b>12.462</b>	<b>500</b>	<b>-</b>	<b>48.884</b>
Valeur d'acquisition	47.341	135	18.175	500	-	66.152
Amortissements cumulés	(11.496)	(58)	(5.713)	-	-	<b>(17.268)</b>
<b>Valeur comptable nette des leasings</b>	<b>35.845</b>	<b>77</b>	<b>12.462</b>	<b>500</b>	<b>-</b>	<b>48.884</b>
<b>Immobilisations corporelles y compris leasings</b>						
Valeur d'acquisition	1.236.831	2.402.514	260.537	15.570	461.369	4.376.821
Amortissements cumulés	(541.644)	(1.553.980)	(172.575)	(13.950)	-	<b>(2.282.149)</b>
<b>Valeur comptable nette pour activités continuées y compris leasings</b>	<b>695.188</b>	<b>848.534</b>	<b>87.962</b>	<b>1.620</b>	<b>461.369</b>	<b>2.094.672</b>



Les dépenses d'investissement en hausse reflètent des investissements plus élevés dans tous les business groups. Le business group Energy & Surface Technologies représentait près de deux tiers du montant total, principalement en raison des investissements liés aux importants programmes d'expansion pour les matériaux pour cathodes en Chine et en Pologne. La hausse des investissements chez Catalysis traduit l'expansion de la capacité en Chine, en Pologne et en Inde ainsi que l'expansion de la capacité pour catalyseurs pour piles à combustible en Corée. Chez Recycling, les dépenses d'investissement ont inclus les investissements effectués lors de l'arrêt prolongé pour maintenance de l'usine d'Hoboken et les investissements visant à encore améliorer la performance environnementale de l'usine.

Les acquisitions relatives aux regroupements d'entreprises sont relatives à l'acquisition de la raffinerie et de la production de précurseurs de matériaux cathodiques de Kokkola (Finlande) (voir annexe F8). Les changements relatifs aux modifications des règles comptables sont liés à l'introduction d'IFRS 16 (voir annexe F2.23). Les réductions de valeur sont liées principalement à la cession des activités à Wickliffe (USA).

La ligne « Autres mouvements » comprend essentiellement des transferts entre les encours et les autres catégories d'immobilisations.

Il n'y a aucun gage ou aucune restriction en ce qui concerne les immobilisations corporelles, autre que ce qui est mentionné à l'Annexe F35.

## F17 PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

Les participations mises en équivalence sont constituées essentiellement des entreprises associées et joint ventures suivantes :

	PAYS	DEVISE FONCTIONNELLE	POURCENTAGES		2018	2019				
			POURCENTAGES	POURCENTAGES						
<b>Activités continuées</b>										
<b>SOCIÉTÉS ASSOCIÉES</b>										
IEQSA	Pérou	PEN	40,00	40,00						
Ganzhou Yi Hao Umicore Industries	Chine	CNY	40,00	40,00						
Element Six Abrasives	Royaume-Uni	USD	40,22	40,22						
Jiangmen Chancsun Umicore Industry Co., LTD	Chine	CNY	40,00	40,00						

Les éléments reconnus dans les Autres Eléments du Résultat Global pour les sociétés mises en équivalence sont principalement relatifs à des provisions pour pension et des écarts de conversion.

Les investissements dans des sociétés associées sont comptabilisés en utilisant la méthode de mise en équivalence et représentent environ 2,1% du bilan consolidé total d'Umicore. Umicore n'a pas d'investissement matériel individuel dans des sociétés associées. En considérant les objectifs d'exigence de publication d'IFRS 12, la société associée la plus significative concerne Element Six Abrasives, dans laquelle Umicore détient 40,22%. Element Six Abrasives est un groupe fabriquant des diamants synthétiques faisant partie du groupe De Beers, l'actionnaire principal. Le groupe opère de façon internationale avec des usines de production en Chine, en Irlande, en Allemagne, au Royaume-Uni, aux Etats-Unis et en Afrique du Sud. Element Six est un groupe profitable, générant des flux de trésorerie positifs. La devise fonctionnelle de ce groupe est l'USD. Umicore est représenté au Conseil d'Administration et au comité audit d'Element Six Abrasives, ce qui permet à Umicore de protéger suffisamment ses intérêts dans cette société associée. En dehors de cette participation dans cette société, Umicore n'a pas d'autres engagements, garanties ou obligations provenant de son implication dans celle-ci. Les résultats non-récurrents et les passifs latents matériels, s'il y a, sont publiés spécifiquement dans les rubriques distinctes des comptes consolidés d'Umicore (voir annexe F36 pour nouveau dossier considéré comme passif latent chez Element Six Abrasives).

Milliers d'euros	VALEUR COMPTABLE NETTE	GOODWILL	TOTAL
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>			
Résultat de l'exercice	105.580	45.793	151.372
Dividendes	8.705	-	8.705
Autres réserves	(11.321)	-	(11.321)
Ecarts de conversion	1.049	-	1.049
<b>Au terme de l'exercice pour opérations continuées</b>			
	104.653	45.989	150.642



La part d'Umicore dans les postes du bilan et de compte de résultats des sociétés associées et joint-ventures aurait été la suivante :

Milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2019
Actifs	249.274	231.747
Passifs	125.299	108.620
Chiffre d'affaires	279.920	251.313
Résultat net	6.720	8.705

Dans le tableau ci-dessus, il n'y a plus d'actifs et de dettes relatifs aux joint-ventures.

## F18 ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR LES AUTRES RÉSERVES ET PRÊTS OCTROYÉS

Milliers d'euros	ACTIFS FINANCIERS À JUSTE VALEUR PAR AUTRES RÉSERVES	PRÊTS OCTROYÉS
<b>IMMobilisations FINANCIERES LONG TERME</b>		
<b>Au début de l'exercice précédent</b>	<b>22.331</b>	<b>11.285</b>
Acquisition par regroupement d'entreprises	233	-
Augmentations	2.481	1.738
Diminutions	(17.461)	(126)
Ecarts de conversion	(7)	(7)
Juste valeur reconnue dans les fonds propres	(2.699)	-
Autres mouvements	3.150	(10.263)
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>8.028</b>	<b>2.627</b>
Augmentations	2.375	126
Diminutions	-	(114)
Ecarts de conversion	3	72
Juste valeur reconnue dans les fonds propres	(9)	-
Autres mouvements	500	(520)
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>10.897</b>	<b>2.192</b>
<b>IMMobilisations FINANCIERES COURT TERME</b>		
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>-</b>	<b>6.270</b>
Diminutions	-	(6.328)
Ecarts de conversion	-	58
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Les mouvements des prêts octroyés à court terme sont principalement relatifs au remboursement d'un emprunt octroyé dans le contexte de la vente d'Umicore Vital Thin Film Technologies en Chine.

## F19 STOCKS

Milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2019
<b>ANALYSE DES STOCKS</b>		
Produits de base éligibles à des couvertures (valeur brute)	2.088.873	2.293.070
Produits de base sans couverture (valeur brute)	199.410	176.562
Consommables (valeur brute)	79.025	87.030
Réductions de valeur	(69.771)	(101.960)
Avances	7.983	6.173
Contrats en cours	2.573	1.454
<b>Total des stocks</b>	<b>2.308.094</b>	<b>2.462.330</b>

Les stocks ont augmenté d'€ 154,2 millions par rapport à 2018. Cette augmentation est principalement liée à des prix des métaux plus élevés.

Les produits de base éligibles à des couvertures de métaux contiennent également le stock permanent de métal.

Au vu du changement de règles comptables relatives au stock métal permanent (voir chapitre F2.23.3), les stocks permanents sont considérés comme ayant une durée de vie illimitée et aucun amortissement n'est appliqué. Au lieu de cela, ils sont soumis à un test annuel de réduction de valeur de l'unité génératrice de cash qui détient ces stocks. Aucune réduction de valeur n'a été prise en 2019.

La valeur comptable brute des stocks permanents d'Umicore au 31 décembre 2019 est de € 862 millions (€ 791 millions au 1er janvier 2019) qui peut être comparée à une valeur de € 2.135 millions si les prix du marché du 31 décembre 2019 étaient appliqués.

Les charges reconnues dans les Approvisionnements et matières premières dans le compte de résultats sont publiés dans la annexe F9.

Il n'y a aucun gage ou aucune restriction en ce qui concerne les stocks.



## F20 CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES

Milliers d'euros	ANNEXES	31/12/2018	31/12/2019			
<b>A LONG TERME</b>						
Dépôts et garanties en espèces						
		9.912	8.893			
Autres créances à plus d'un an		1.049	1.972			
Avantages sociaux		1.172	1.173			
<b>Total des activités continuées</b>		<b>12.133</b>	<b>12.038</b>			
<b>A COURT TERME</b>						
Créances commerciales (brutes)		893.621	1.171.835			
Créances commerciales (réduction de valeur)		(22.576)	(22.983)			
Autres créances (brutes)		221.162	180.336			
Autres créances (réductions de valeur)		(246)	(207)			
Intérêts à recevoir		177	156			
Juste valeur des créances - instruments financiers détenus à des fins de cash-flow hedge	F33	17.184	19.699			
Juste valeur des créances- instruments financiers relatifs à la couverture de juste valeur	F33	18.844	47.495			
Comptes de régularisation		17.813	37.327			
<b>Total des activités continuées</b>		<b>1.145.979</b>	<b>1.433.658</b>			
<b>DÛ ENTRE</b>						
Milliers d'euros	<b>TOTAL</b>	<b>NON DÛ</b>	<b>0-30 JOURS</b>	<b>30-60 JOURS</b>	<b>60-90 JOURS</b>	<b>&gt; 90 JOURS</b>
<b>BALANCE AGÉE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>						
Créances commerciales (hors créances douteuses et créances titrisées) - brutes	<b>859.577</b>	615.298	166.279	55.650	14.320	8.029
Autres créances (brutes)	<b>221.162</b>	216.234	51	3.147	67	1.663
Pertes attendues	<b>13.948</b>	8.076	1.195	685	-	3.992
Taux de perte attendu	<b>1,29%</b>	0,97%	0,72%	1,17%	0,00%	41,19%
<b>BALANCE AGÉE DE L'EXERCICE</b>						
Créances commerciales (hors créances douteuses et créances titrisées) - brutes	<b>1.131.666</b>	928.369	160.856	22.261	5.549	14.632
Autres créances (brutes)	<b>180.336</b>	179.925	595	(340)	-	157
Pertes attendues	<b>12.794</b>	5.431	901	17	1.497	4.948
Taux de perte attendu	<b>0,98%</b>	0,49%	0,56%	0,08%	26,98%	33,46%

## RISQUE DE CRÉDIT – CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES

Milliers d'euros	CRÉANCES COMMERCIALES (RÉDUCTIONS DE VALEUR)	AUTRES CRÉANCES (RÉDUCTIONS DE VALEUR)	TOTAL
<b>AU DÉBUT DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT</b>	(7.509)	(4.514)	(12.023)
Modifications des règles comptables	(10.782)	-	(10.782)
Acquisition par regroupement d'entreprises	(814)	-	(814)
Changement de périmètre	(141)	-	(141)
Réductions de valeur reconnues en résultat	(4.515)	-	(4.515)
Reprises de réductions de valeur	168	1.324	1.492
Réductions de valeur nettoyées avec le montant brut	71	2.939	3.010
Autres mouvements	909	-	909
Ecarts de conversion	35	5	40
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>(22.577)</b>	<b>(247)</b>	<b>(22.824)</b>
<b>AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>(22.577)</b>	<b>(247)</b>	<b>(22.824)</b>
Réductions de valeur reconnues en résultat	(9.373)	-	(9.373)
Reprises de réductions de valeur	9.705	39	9.744
Réductions de valeur nettoyées avec le montant brut	83	-	83
Autres mouvements	(850)	-	(850)
Ecarts de conversion	30	1	31
<b>Au terme de l'exercice pour les activités continuées</b>	<b>(22.983)</b>	<b>(207)</b>	<b>(23.190)</b>

Le Groupe applique l'approche simplifiée d'IFRS 9 pour mesurer les pertes sur créances attendues qui utilise une provision pour les pertes attendues sur la durée de vie de toutes les créances commerciales. Pour mesurer les pertes sur créances attendues, les créances commerciales ont été regroupées en fonction des caractéristiques de risque de crédit communes et des échéances. Les taux de perte attendus sont basés sur les profils de paiement des ventes sur une période de 60 mois avant le 31 décembre 2019 ou le 1er janvier 2019 et sur les pertes de crédit historiques enregistrées au cours de cette période. Le taux de pertes historiques sont ajustés pour refléter les informations actuelles et futures sur les facteurs macroéconomiques affectant la capacité des clients à payer les créances. Le Groupe a identifié des facteurs macroéconomiques, des probabilités de défaut (PD) et de perte par défaut (LGD) et a ajusté en conséquence les taux de perte historique en fonction des changements attendus de ces facteurs.

En principe, Umicore utilise l'assurance-crédit comme moyen de limiter le risque crédit lié aux créances commerciales. En 2019, deux politiques de crédit sont en place avec deux assureurs différents. A la clôture, € 407 millions des créances commerciales du Groupe des activités continuées sont couverts par une politique pour laquelle l'indemnité en cas de non-paiement s'élève à 95% avec une limite annuelle établie par région ou par pays. L'autre politique couvrait



€ 168 millions des créances commerciales avec un déductible global annuel d'€ 5 millions, une indemnité maximum par année de € 70 millions et une indemnité en cas de non-paiement de 90%. Cette police d'assurance spécifique est liée à un programme de ventes sans recours de créances commerciales en Europe. Spécifiquement lié à l'utilisation de traites d'acceptation bancaire comme instrument de paiement en Chine, Umicore atténue le risque de paiement sur les créances couvertes par ces traites en concluant des accords d'actualisation avec certaines banques pour certaines traites d'acceptation bancaire reçues.

Enfin, certains secteurs d'activité travaillent sans assurance crédit mais mettent en place des limites de crédit internes sur base de l'information financière et de la connaissance de l'entreprise qui sont revues et approuvées par le management.

## F21 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Milliers d'euros	31/12/2018		31/12/2019		
<b>Impôts différés</b>					
Impôts à recevoir		61.672		45.447	
Impôts différés actifs		132.855		168.927	
Impôts dus		(74.500)		(131.483)	
Impôts différés passifs		(6.225)		(11.461)	
Milliers d'euros	2018	2019	2018	2019	NET
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>114.686</b>	<b>132.855</b>	<b>(3.540)</b>	<b>(6.225)</b>	<b>111.146</b>
Modifications des règles comptables	1.313	-	(1.077)	-	236
Impôts différés reconnus dans le compte de résultats	15.722	15.207	(6.363)	1.330	9.359
Impôts différés reconnus dans les fonds propres	12.057	21.502	(1.201)	7.276	10.856
Acquisition par regroupement d'entreprises	(348)	-	(832)	(14.972)	(1.181)
Changement de périmètre	(3.605)	-	108	-	(3.496)
Ecarts de conversion	(633)	142	(122)	(152)	(755)
Transferts	(5.896)	(1.201)	6.802	1.201	905
Autres mouvements	(440)	421	-	82	(440)
<b>Au terme de l'exercice pour activités continuées</b>	<b>132.855</b>	<b>168.927</b>	<b>(6.225)</b>	<b>(11.461)</b>	<b>126.630</b>

Milliers d'euros	2018	2019	2018	2019	2018	2019	ACTIFS	PASSIFS	NET
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS PAR CATÉGORIES DE DIFFÉRENCES TEMPORELLES</b>									
<b>Immobilisations incorporelles</b>									
Immobilisations incorporelles	15.541	16.412	(16.425)	(17.894)	(884)	(1.482)			
Goodwill des sociétés consolidées	-	-	(605)	(561)	(605)	(561)			
globalement									
Immobilisations corporelles	7.793	11.554	(16.926)	(33.516)	(9.133)	(21.962)			
Créances long terme	747	1.087	(135)	(31)	612	1.056			
Stocks	47.629	72.552	(18.983)	(37.403)	28.646	35.149			
Créances court terme	9.820	8.424	(10.163)	(11.930)	(343)	(3.506)			
Fonds propres - part du Groupe	-	-	(4.234)	(4.032)	(4.234)	(4.032)			
Dettes financières long terme et autres dettes	5.446	9.109	(1.446)	(5.172)	4.000	3.937			
Provisions pour avantages sociaux long terme	60.121	81.392	(2.624)	(8.245)	57.497	73.147			
Provisions pour environnement long terme	12.169	12.697	(461)	(384)	11.708	12.313			
Provisions pour autres risques et charges long terme	12.062	9.480	(3.195)	(463)	8.867	9.017			
Dette financière court terme	1.039	539	(29)	(344)	1.010	195			
Provisions pour environnement court terme	2.990	2.323	-	-	2.990	2.323			
Provisions pour autres risques et charges court terme	12.247	9.079	(8)	(8)	12.239	9.071			
Dettes commerciales et autres dettes	24.040	36.431	(9.906)	(5.262)	14.134	31.169			
<b>Impôts différés total liés aux différences temporaires</b>	<b>211.644</b>	<b>271.079</b>	<b>(85.140)</b>	<b>(125.245)</b>	<b>126.504</b>	<b>145.834</b>			
<b>Pertes fiscales à reporter</b>	<b>40.323</b>	<b>56.598</b>	-	-	<b>40.323</b>	<b>56.598</b>			
Déductions pour investissements	1.889	1.156	-	-	1.889	1.156			
Autres	2.957	5.002	-	-	2.957	5.002			
Impôts différés actifs non reconnus	(45.043)	(51.124)	-	-	(45.043)	(51.124)			
<b>Total actif/passif d'impôts différés</b>	<b>211.770</b>	<b>282.711</b>	<b>(85.140)</b>	<b>(125.245)</b>	<b>126.630</b>	<b>157.466</b>			
Compensation d'actifs et de passifs au sein de mêmes entités fiscales	(78.915)	(113.784)	78.915	113.784	-	-			
<b>Situation nette</b>	<b>132.855</b>	<b>168.927</b>	<b>(6.225)</b>	<b>(11.461)</b>	<b>126.630</b>	<b>157.466</b>			



Milliers d'euros	2018 BASE	2019 BASE	2018 TAX	2019 TAX
<b>Montant des différences temporelles déductibles, pertes fiscales et crédits d'impôts non utilisés pour lesquels aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé au bilan</b>				
Date d'expiration sans limite de temps	163.421	187.883	45.043	51.124

Les variations de différences temporaires de la période sont enregistrées en compte de résultats, sauf celles provenant d'éléments reconnus directement dans les autres éléments du résultat global.

Les mouvements principaux des impôts différés reconnus dans les autres éléments du résultat global sont des impôts différés générés par des différences temporaires incluses sous les lignes « créances commerciales et autres créances » pour un montant négatif d'€ 0,8 millions, « provisions pour avantages sociaux long terme » pour un montant positif d'€ 20,4 millions et « dettes commerciales et autres dettes » pour un montant positif d'€ 9,2 millions.

Les impôts différés actifs ne sont reconnus que si leur utilisation est probable c'est-à-dire si un résultat positif est prévu dans les périodes futures. Le Groupe estime que la période d'utilisation des impôts différés actifs est de 5 à 10 ans. L'impôt réel des périodes futures peut être différent des estimations faites lors de l'enregistrement des impôts différés.

Durant la période, un montant d'impôts différés actifs de € 51,1 millions n'a pas été reconnu et est essentiellement lié à des pertes fiscales (€ 44,0 millions), des déductions pour investissements (€ 1,2 millions) et à des différences temporaires sur les immobilisations corporelles (€ 5,2 million).

En application de l'IAS 12, un impôt différé passif sur les réserves immunisées des sociétés belges, qui pourrait potentiellement s'élever à € 37,5 millions, n'a pas été reconnu car la direction confirme que ce passif ne sera pas encouru dans un avenir prévisible.

L'interprétation IFRIC 23 clarifie la comptabilisation des incertitudes relatives à l'impôt sur le résultat et doit être appliquée lorsque le résultat taxable, la base fiscale, les pertes fiscales non utilisées, les crédits d'impôt non utilisés et le taux d'imposition sont déterminés et pour lesquels existe une incertitude sur l'acceptation de la position d'Umicore par les autorités fiscales. IFRIC 23 s'applique aux impôts courants et différés. L'impact d'IFRIC 23 est détaillé dans l'annexe F.23.2.

## F22 LIQUIDITÉS ET QUASI-LIQUIDITÉS

Milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2019
<b>LIQUIDITÉS ET QUASI-LIQUIDITÉS</b>		
Dépôts à terme auprès des banques	13.687	25.524
Autres dépôts à terme	-	7
Etablissement de crédit, valeurs disponibles et autres quasi-liquidités	271.392	246.192
<b>Total liquidités et quasi-liquidités</b>	<b>285.079</b>	<b>271.724</b>
Découverts bancaires	27.965	32.493
<b>Situation nette de trésorerie à la clôture pour activités continuées (voir tableau de financement consolidé)</b>	<b>257.114</b>	<b>239.231</b>

Tous les montants de trésorerie sont entièrement disponibles pour le Groupe.

La gestion prudente du risque de liquidité implique le maintien de dépôts monétaires et de titres négociables et l'accès au financement grâce à la disponibilité de lignes de crédit confirmées ainsi que par la possibilité de dénouer des positions de marché. Il est en effet impératif que – suite à la nature dynamique de ses opérations – le Groupe puisse disposer de la flexibilité en matière de sources de financement par l'existence de lignes de crédit confirmées.

Les liquidités excédentaires sont investies pour de très courtes périodes et sont réparties dans un nombre limité d'institutions financières disposant d'une notation de crédit satisfaisante.



## F23 ÉCARTS DE CONVERSION ET AUTRES RÉSERVES

Le détail de la part du Groupe dans les écarts de conversion et autres réserves est repris ci-dessous :

Milliers d'euros	RÉSERVES POUR ACTIFS FINANCIERS À JUSTE VALEUR	RÉSERVES DE COUVERTURE STRATÉGIQUE - MATIÈRES	RÉSERVES DE COUVERTURE STRATÉGIQUE - DEVISES	RÉSERVES DE COUVERTURE STRATÉGIQUE - INSTRUMENTS	IMPÔTS DIFFÉRÉS RECONNUS DIRECTEMENT DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI, DÉCOULANT DE CHANGEMENTS D'HYPOTHÈSES ACTUARIELLES	RÉSERVES POUR PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	ÉCARTS DE CONVERSION	TOTAL
<b>Solde au 1er janvier de l'exercice précédent</b>	<b>3.849</b>	<b>10.456</b>	<b>19.675</b>	<b>(625)</b>	<b>47.862</b>	<b>(219.923)</b>	<b>23.432</b>	<b>(87.242)</b>	<b>(202.517)</b>
Profits et pertes reconnus dans les autres éléments du résultat global	(2.699)	(18.395)	4.650	39	7.876	(6.390)	11.150	-	(3.769)
Profits et pertes sortis des autres éléments du résultat global	-	4.441	(20.736)	-	2.930	-	-	-	(13.365)
Transferts de/vers réserves	-	-	-	-	-	-	(2.981)	-	(2.981)
Variations de périmètre	-	(426)	-	-	(38)	697	-	-	233
Ecarts de conversion	-	-	(179)	-	32	(1.268)	-	(3.831)	(5.245)
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice précédent</b>	<b>1.150</b>	<b>(3.925)</b>	<b>3.411</b>	<b>(586)</b>	<b>58.663</b>	<b>(226.884)</b>	<b>31.600</b>	<b>(91.073)</b>	<b>(227.644)</b>
<b>Solde au 1er janvier de l'exercice</b>	<b>1.150</b>	<b>(3.925)</b>	<b>3.411</b>	<b>(586)</b>	<b>58.663</b>	<b>(226.884)</b>	<b>31.600</b>	<b>(91.073)</b>	<b>(227.644)</b>
Profits et pertes reconnus dans les autres éléments du résultat global	(129)	(28.728)	1.937	(101)	28.587	(70.605)	8.211	-	(60.828)
Profits et pertes sortis des autres éléments du résultat global	-	(1.212)	174	-	(145)	-	-	-	(1.182)
Transferts de/vers réserves	-	-	-	-	-	-	(2.540)	-	(2.540)
Autres mouvements	120	-	-	-	-	-	-	-	120
Ecarts de conversion	-	-	(29)	-	(11)	(539)	-	8.200	7.622
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice</b>	<b>1.141</b>	<b>(33.865)</b>	<b>5.492</b>	<b>(686)</b>	<b>87.093</b>	<b>(298.028)</b>	<b>37.272</b>	<b>(82.873)</b>	<b>(284.452)</b>

Les pertes reconnues en réserves de couverture stratégique (€ 26,9 millions) sont les changements de juste valeur des instruments de couverture stratégique nouveaux ou présents à l'ouverture et pas encore parvenus à maturité à la fin de la période. Les gains nets sortis des réserves (€ 1,0 millions) sont les changements de juste valeur des instruments de couverture stratégique présents à l'ouverture et parvenus à maturité durant la période et dont une perte d'€ 10,8 millions est passé en compte de résultats suite à l'expiration de couvertures stratégiques.

Des réévaluations relatives à des changements d'hypothèses actuarielles sur des plans à prestation définie postérieurs à la pension ont été reconnues en réserves pour avantages postérieurs à l'emploi pour € -70,6 millions.

En 2019, les plans d'actions et d'options sur actions ont généré un mouvement d'€ 8,2 millions sur la réserve pour paiements fondés sur des actions, y compris les activités non-continuées (voir l'Annexe F10 sur les rémunérations et avantages sociaux). Un montant de € 2,5 millions a été transféré vers les réserves suite à l'exercice d'options pendant la période et aux anciens plans d'action.

## F24 DETTES FINANCIÈRES

Milliers d'euros	PRÊTS BANCAIRES À LONG TERME	DETTES DE LEASING	AUTRES PRÊTS À LONG TERME	TOTAL
<b>LONG TERME</b>				
<b>Solde au début de l'exercice précédent</b>	<b>690.000</b>		<b>4.106</b>	<b>694.104</b>
Augmentation	55.133		-	<b>55.133</b>
Diminution	-		(258)	<b>(258)</b>
Ecarts de conversion	(129)		(2)	<b>(131)</b>
Transferts	(40.000)		(3)	<b>(40.003)</b>
<b>Solde au terme de l'exercice précédent</b>	<b>705.004</b>	-	<b>3.843</b>	<b>708.846</b>
Modifications des règles comptables	-	37.262	-	<b>37.262</b>
Acquisition par regroupement d'entreprises	-	3.181	-	<b>3.181</b>
Augmentation	400.579	22.266	6	<b>422.852</b>
Diminution	-	(16.536)	(291)	<b>(16.827)</b>
Ecarts de conversion	37	89	1	<b>127</b>
Transferts	(4.354)	-	(4)	<b>(4.358)</b>
<b>Solde au terme de l'exercice pour les activités continuées</b>	<b>1.101.266</b>	<b>46.262</b>	<b>3.555</b>	<b>1.151.083</b>
<b>DETTES À LONG TERME ÉCHEANT DANS L'ANNÉE</b>				
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	-	-	<b>56</b>	<b>56</b>
Augmentations/diminutions	(770)	-	-	<b>(770)</b>
Ecarts de conversion	4.354	-	4	<b>4.358</b>
Transferts	(39)	-	95	<b>56</b>
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>3.545</b>	-	<b>154</b>	<b>3.700</b>
 <b>COURT TERME</b>				
<b>Milliers d'euros</b>	<b>PRÊTS BANCAIRES À COURT TERME</b>	<b>DÉCOUVERTS BANCAIRES</b>	<b>PAPIERS COMMERCIAUX</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>367.723</b>	<b>27.965</b>	<b>41.016</b>	<b>436.704</b>
Augmentations/diminutions (y compris écarts de conversion)	(125.479)	4.943	241.920	121.384
Ecarts de conversion	2.689	(415)	-	2.274
<b>Au terme de l'exercice pour les activités continuées</b>	<b>244.933</b>	<b>32.493</b>	<b>282.936</b>	<b>560.363</b>

La dette nette au 31 décembre 2019 était de € 1.443,4 millions, en augmentation par rapport aux € 860,6 millions de 2018 principalement en raison des dépenses d'investissements d'Umicore et de l'acquisition de l'usine de Kokkola. La reconnaissance des contrats de leasing dans la dette financière, suite à l'application de la nouvelle norme comptable relative aux contrats de location selon IFRS 16 (voir chapitre F2.23) a eu un impact de € 46,3 millions sur la dette nette de fin décembre 2019.

La dette financière nette inclut le placement privé de € 390 millions de dette aux Etats-Unis émis en juin, qui a été utilisé en septembre (juste valeur d'€ 397 millions). Le placement est complémentaire aux placements privés de dette existants, émis en 2017 pour un montant total de € 690 millions (juste valeur d'€ 721 millions), les deux lignes de crédit syndiquées, actuellement non tirées, pour un montant total de € 795 millions, et d'importants instruments supplémentaires de financement à court terme.

Au 31 décembre 2019, il n'y avait pas d'avances en cours relatives aux EUR 300 millions de l'emprunt bancaire syndiqué échéant en octobre 2022 et aucune avance relative aux € 495 millions de l'emprunt bancaire syndiqué échéant en avril 2025.

Les emprunts bancaires syndiqués ainsi que les trois placements privés à long terme mentionnés ci-dessus requièrent que la société se conforme à certaines conventions. Umicore n'a dû faire face à aucune violation de ces conventions d'emprunt que ce soit en 2019 ou lors des années précédentes.

Les dettes à long-terme incluent principalement des dettes en EUR.

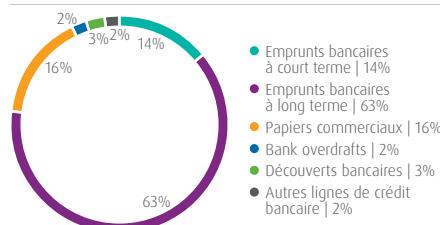
La ligne « Nouveaux emprunts et remboursement » du tableau de financement consolidé ne contient pas les mouvements sur les découverts bancaires ainsi que les écarts de conversion.

Le ratio d'endettement net de 35,2% à fin 2019 (24,4% à fin 2018) est bien endéans les limites de structure de capital visées par le Groupe.

Milliers d'euros	EUR	AUTRES DEVISES	TOTAL
<b>Analyse des dettes à long terme par devises, en ce compris la tranche échéant à moins d'un an</b>			
Prêts bancaires	1.080.000	24.811	<b>1.104.811</b>
Autres prêts	3.710	-	<b>3.710</b>
<b>Dettes financières à long terme, en ce compris la tranche échéant à moins d'un an</b>	<b>1.083.710</b>	<b>24.811</b>	<b>1.108.521</b>

Milliers d'euros	2018	2019
Dettes financières à long terme	708.846	1.151.083
Dettes financières à long terme échéant dans l'année	56	3.700
Dettes financières à court terme	436.704	560.363
Liquidités et quasi-liquidités	(285.079)	(271.724)
<b>Dette financière nette</b>	<b>860.527</b>	<b>1.443.422</b>

### GROSS OUTSTANDING DEBT



Millions of Euros	2018	2019
Dette financière nette	860,5	<b>1.443,4</b>
Fonds propres	2.659,3	<b>2.660,5</b>
Total	3.519,9	<b>4.103,9</b>
Ratio d'endettement (%)	24,4	<b>35,2</b>

### F25 DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES

Milliers d'euros	ANNEXES	31/12/2018	31/12/2019
<b>LONG TERME</b>			
Dettes commerciales à plus d'un an		9.653	2.579
Autres dettes à plus d'un an		3.768	5.520
Subsides en capital		10.971	16.021
<b>Total des activités continuées</b>		<b>24.392</b>	<b>24.120</b>
<b>COURT TERME</b>			
Dettes commerciales à un an au plus		1.102.383	1.466.140
Acomptes reçus sur commandes		46.383	15.448
Impôts dus autres que les impôts de société		37.005	26.190
Dettes salariales et sociales		122.762	125.252
Autres dettes		80.845	56.399
Dividendes dus		11.655	11.657
Intérêts dus		6.497	7.856
Juste valeur des dettes - instruments financiers détenus à des fins de cash-flow hedge	F33	16.844	48.829
Juste valeur des dettes - instruments financiers relatifs à la couverture de juste valeur	F33	11.844	18.670
Comptes de régularisation		153.140	139.907
<b>Total des activités continuées</b>		<b>1.589.360</b>	<b>1.916.348</b>

Les dettes fiscales autres que les impôts de société sont principalement relatives à la TVA.

## F26 LIQUIDITÉ DES DETTES FINANCIÈRES

## EXERCICE PRÉCÉDENT

Milliers d'euros	MATURITÉ CONTRACTUELLE					
	< 1 MOIS	1 À 3 MOIS	3 MOIS À 1 AN	1 À 5 ANS	> 5 ANS	TOTAL
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>288.938</b>	<b>46.566</b>	<b>101.256</b>	<b>708.828</b>	<b>18</b>	<b>1.145.607</b>
<b>Court terme</b>	<b>288.938</b>	<b>46.566</b>	<b>101.256</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>436.760</b>
Prêts bancaires à court terme	265.390	46.541	55.791	-	-	367.723
Découverts bancaires	23.535	-	4.430	-	-	27.965
Papiers commerciaux	-	-	41.016	-	-	41.016
Autres prêts long terme échéant dans l'année	13	25	18	-	-	56
<b>Long terme</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>708.828</b>	<b>18</b>	<b>708.846</b>
Prêts bancaires long terme	-	-	-	705.005	-	705.005
Autres prêts long terme	-	-	-	3.823	18	3.841
<b>DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES</b>	<b>1.028.453</b>	<b>384.302</b>	<b>168.779</b>	<b>13.008</b>	<b>19.211</b>	<b>1.613.754</b>
<b>Court terme</b>	<b>1.028.453</b>	<b>384.302</b>	<b>168.779</b>	<b>7.828</b>	<b>-</b>	<b>1.589.362</b>
Dettes commerciales à un an au plus	767.995	295.217	39.172	-	-	1.102.383
Acomptes reçus sur commandes	10.885	19.292	16.206	-	-	46.383
Impôts dus autres que les impôts de société	24.756	4.151	8.098	-	-	37.005
Dettes salariales et sociales	35.653	30.823	56.286	-	-	122.762
Autres dettes	52.150	9.869	18.826	-	-	80.845
Dividendes dus	11.655	-	-	-	-	11.655
Intérêts dus	5.095	1.166	235	-	-	6.497
Juste valeur des dettes - instruments financiers détenus à des fins de cash-flow hedge	434	1.951	6.631	7.828	-	16.844
Juste valeur des dettes - instruments financiers relatifs à la couverture de juste valeur	4.695	4.698	2.452	-	-	11.844
Comptes de régularisation	115.133	17.134	20.873	-	-	153.140
<b>Long terme</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5.180</b>	<b>19.211</b>	<b>24.392</b>
Dettes commerciales à plus d'un an	-	-	-	-	9.653	9.653
Autres dettes à plus d'un an	-	-	-	-	3.768	3.768
Subsides en capital	-	-	-	5.180	5.791	10.971

## EXERCICE ACTUEL

Milliers d'euros	MATURITÉ CONTRACTUELLE				
	< 1 MOIS	1 À 3 MOIS	3 MOIS À 1 AN	1 À 5 ANS	> 5 ANS
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>153.186</b>	<b>192.344</b>	<b>218.525</b>	<b>349.908</b>	<b>801.174</b>
<b>Court terme</b>	<b>153.186</b>	<b>192.344</b>	<b>218.525</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Prêts bancaires à court terme	130.764	56.370	57.799	-	-
Découverts bancaires	21.188	-	11.305	-	-
Papiers commerciaux	-	134.155	148.781	-	-
Autres prêts	(7)	-	-	-	(7)
Prêts bancaires long terme échéant dans l'année	1.229	1.793	523	-	-
Autres prêts long terme échéant dans l'année	13	26	116	-	-
<b>Long terme</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>349.908</b>	<b>801.174</b>
Prêts bancaires long terme	-	-	-	308.267	793.000
Dette leasing				38.087	8.174
Autres prêts long terme	-	-	-	3.555	-
<b>DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES</b>	<b>1.343.059</b>	<b>323.292</b>	<b>231.717</b>	<b>29.510</b>	<b>12.891</b>
<b>Court terme</b>	<b>1.343.059</b>	<b>323.292</b>	<b>231.717</b>	<b>18.281</b>	<b>-</b>
Dettes commerciales à un an au plus	1.113.438	216.335	136.367	-	-
Acomptes reçus sur commandes	5.092	8.720	1.636	-	-
Impôts dus autres que les impôts de société	22.491	3.700	-	-	-
Dettes salariales et sociales	43.063	26.409	55.780	-	-
Autres dettes	25.106	16.656	14.638	-	-
Dividendes dus	11.657	-	-	-	-
Intérêts dus	6.165	1.390	300	-	-
Juste valeur des dettes - instruments financiers détenus à des fins de cash-flow hedge	399	9.372	20.778	18.281	-
Juste valeur des dettes - instruments financiers relatifs à la couverture de juste valeur	8.198	8.252	2.219	-	-
Comptes de régularisation	107.450	32.457	-	-	-
<b>Long terme</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>11.229</b>	<b>12.891</b>
Dettes commerciales à plus d'un an	-	-	-	-	2.579
Autres dettes à plus d'un an	-	-	-	1.192	4.328
Subsides en capital	-	-	-	10.037	5.984

## F27 PROVISIONS POUR AVANTAGES SOCIAUX

Le Groupe a diverses obligations légales et implicites de buts à atteindre, dont la majorité se situe dans les activités belges et allemandes, la plupart étant des régimes de fin de carrière.

Milliers d'euros	AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI - PENSIONS ET AUTRES	AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI - AUTRES	PRESTATIONS DE PRÉRETRAITE ET AUTRES	AVANTAGES SOCIAUX À LONG TERME	AUTRES AVANTAGES SOCIAUX À LONG TERME	TOTAL
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>289.124</b>	<b>3.788</b>	<b>27.324</b>	<b>13.554</b>	<b>333.790</b>	
Dotations (inclus dans « Rémunérations et avantages sociaux »)	25.129	251	4.130	1.638	<b>31.148</b>	
Reprises (inclus dans « Rémunérations et avantages sociaux »)	124	-	-	(163)	<b>(39)</b>	
Utilisations (inclus dans « Rémunérations et avantages sociaux »)	(41.956)	(83)	(7.125)	(390)	<b>(49.555)</b>	
Impact taux d'intérêt et actualisation (inclus dans « Coûts financiers nets »)	5.267	25	121	197	<b>5.610</b>	
Ecart de conversion	162	98	(120)	(2)	<b>138</b>	
Transferts	(1.610)	(272)	2.217	-	<b>643</b>	
Reconnus dans les autres éléments du résultat global	70.883	-	-	-	<b>70.882</b>	
Autres mouvements	37	-	-	(4)	<b>33</b>	
<b>Au terme de l'exercice pour les activités continuées</b>	<b>347.160</b>	<b>3.806</b>	<b>26.546</b>	<b>15.137</b>	<b>392.650</b>	

Milliers d'euros	MOUVEMENTS	2019	31/12/2019
	31/12/2018		
Belgique	62.964	4.514	67.478
Allemagne	245.548	52.105	297.653
<b>Sous-total</b>	<b>308.512</b>	<b>56.619</b>	<b>365.131</b>
Autres entités	25.278	2.240	27.519
<b>Total des activités continuées</b>	<b>333.790</b>	<b>58.859</b>	<b>392.650</b>

Le premier tableau indique les soldes et les mouvements sur les provisions pour avantages sociaux uniquement pour les entreprises consolidées. Il existe une différence entre la ligne « Reconnus en autres réserves » et ce qui est indiqué dans l'annexe F23 étant donné que cette dernière inclut également les entreprises associées et joint-ventures qui sont comptabilisés selon la méthode de mise en équivalence.

Le tableau suivant, présenté en vertu de la version amendée d'IAS 19, a été établi sur base des rapports d'actuaires externes pour quasi la totalité des plans.

Les plans à prestations définies pour les deux principaux pays sont les suivants :

### BELGIQUE Caractéristiques des plans à prestations définies

Les sociétés Umicore en Belgique opèrent avec des plans à prestations définies qui octroient à la pension des prestations relatives au salaire et à l'âge ou aux années de service. Ces plans de pension représentent une obligation à titre de prestations définies de € 227,9 millions et des actifs pour € 210,4 millions. Ceux-ci prévoient le paiement d'une somme forfaitaire à la pension et des avantages en cas de décès ou d'invalidité avant la pension.

### Financement

Les plans sont financés de façon externe soit par des sociétés d'assurances soit par des fonds privés indépendants qui gèrent des plans de pension (« IORP »). Pour ces IORP, les processus de gouvernance nécessaires pour la gestion des risques sont mis en place. Une des mesures consiste à réaliser régulièrement un « test de continuité » lors duquel les politiques d'investissements stratégiques sont analysées sur le plan des profils risques-rendements et de la solvabilité. Un relevé des principes d'investissements et de la politique de financement en est dérivé.

### Juste valeur des actifs du régime

La juste valeur des actions et parts et des instruments de dettes est déterminée sur base des prix de marchés côtés sur des marchés actifs (classification niveau 1). Les plans ne contiennent aucune position directe dans des actions Umicore ou obligations et ne disposent pas d'actes de propriété dans une entité d'Umicore. Les investissements sont diversifiés de manière à ce que la faillite d'un seul investissement n'ait pas d'impact matériel sur le niveau global des actifs.

**ALLEMAGNE Caractéristiques des plans à prestations définies**

Les bénéfices postérieurs à l'emploi sont principalement des plans de pension non financés à titre de prestations définies octroyant des avantages à la pension, en cas d'invalidité et de décès. Tous les plans sont basés sur le salaire final ou sur la moyenne finale à côté des plans à compensation différée. Les avantages des plans à compensation différée sont basés sur le salaire annuel converti et procure un intérêt garanti de 3,0% p.a. (6,0% p.a. pour les conversions de salaire avant 2014). Tous les plans de pension représentent une obligation à titre de prestations définies d'€ 305,3 millions et des actifs d'€ 7,6 millions.

**Financement**

Comme mentionné ci-dessus, les avantages postérieurs à l'emploi sont principalement des plans non financés. Une toute petite partie est financée par des contrats de réassurance mis en gage.

**Juste valeur des actifs du régime**

Tous les actifs du plan sont des contrats d'assurance gagé et n'ont pas de prix de marchés côtés.

Les risques les plus significatifs relatifs aux plans à prestations définies sont :

- **Volatilité des actifs** : l'obligation est calculée en utilisant le taux d'actualisation en référence au taux d'obligations des sociétés. Si l'actif sous-performe ce taux, ceci engendrera un déficit.
- **Changement du taux obligataire** : une diminution du taux obligataire des sociétés entraînerait une augmentation de l'obligation. Cependant, celle-ci ceci sera partiellement compensée par une augmentation de la valeur des avoirs obligataires du plan.
- **Risque lié au salaire** : la plupart des plans à prestations définies sont calculés par rapport au salaire des membres du plan. Dès lors, une augmentation salariale des membres du plan plus importante que prévue engendrerait une obligation plus importante.
- **Risque de longévité** : tous les plans à côté du nouveau plan à compensations différées à partir de 2014 engendrent des annuités de vie qui impliquent une risque de longévité c'est-à-dire le risque que la période de paiement s'allonge en raison de l'amélioration de l'espérance de vie. La société utilise des taux de mortalité qui dépendent de l'année de naissance pour inclure le risque dans l'obligation.
- **Risque de sortie de liquidités** : en raison des cas de décès pendant la période active de l'employé ainsi que des cas d'invalidité, un risque de sortie de liquidité avant la pension existe.
- **Risque légal** : si la loi qui détermine les avantages à prestations définies change, une modification de l'obligation pourrait avoir lieu.

Certains risques supplémentaires sont relatifs à l'Allemagne uniquement :

- Il existe un risque que les ajustements des pensions payées par « Pensionskasse Degussa » ne soient plus supportés par la caisse de pension « Pensionskasse » et que dès lors une obligation supplémentaire non financée en résulte et ce en raison d'un rendement d'intérêts garanti de 3,5%. Etant donné qu'il n'est pas possible d'appliquer totalement la méthode de calcul d'IAS 19, le fond a été évalué comme un plan à contribution définie. Le risque a été évalué et une obligation supplémentaire estimée jusqu'en fin 2022 a été inclue dans l'obligation de pension.
- L'ancien plan à compensations différées engendre un taux d'intérêts garanti de 6% qui augmente le risque lié aux coûts de la pension en plus du salaire converti. Le plan a été clôturé au 31 décembre 2013 et est remplacé par un plan sans risque similaire significatif.

Certains risques sont relatifs à la Belgique uniquement :

- En raison de la législation belge s'appliquant à tous les plans de pension du 2ème pilier (loi Vandenbroucke), tous les plans à titre de contributions définies doivent être considérés sous IFRS comme des plans à titre de prestations définies. La loi Vandenbroucke établit que dans un contexte de plans à titre de contributions définies, l'employeur doit garantir un rendement minimum garanti de 3,75% sur les contributions des employés et de 3,25% sur les contributions des employeurs. Cependant, peu avant fin 2015, une modification de la loi belge a été promulguée. Celle-ci entraîne une diminution du rendement minimum garanti de 3,25% à un taux d'intérêt minimum défini basé sur le taux d'intérêt belge à 10 ans, endéans l'intervalle 1,75%-3,25%. Le nouveau taux (actuellement 1,75%) s'applique pour les années postérieures à 2015 pour les contributions futures et aussi aux contributions passées accumulées au 31 décembre 2015 si l'organisme de financement ne garantit pas un certain résultat sur les contributions jusqu'à l'âge de la retraite. Si l'organisme ne garantit pas de tels résultats, les taux 3,25/3,75% sont toujours d'application.

De par ce rendement minimum garanti, l'employeur est exposé à un risque financier : des contributions supplémentaires pourraient être nécessaires si le rendement de l'actif n'est pas suffisant pour atteindre la prestation minimum à payer. Le groupe a des plans qui sont financés par des contrats d'assurance ainsi qu'un plan financé par un IORP. Les obligations à prestations définies y relatives ont été agrégées avec les autres obligations à prestations définies. La méthode PUC (Projected Unit Credit) a été utilisée.

L'obligation à prestations définies totale relative à ces plans est d'€ 120,6 millions à fin décembre 2019 et l'actif correspondant d'€ 114,9 millions.



Milliers d'euros	2018	2019
<b>VARIATION DES OBLIGATIONS AU TITRE DE PRESTATIONS DÉFINIES</b>		
<b>Obligations au titre de prestations définies au début de l'exercice</b>	<b>552.021</b>	<b>549.052</b>
Coût des services rendus	28.920	32.958
Charge d'intérêt	9.359	9.908
Cotisations des participants au régime	861	946
Pertes (Gains) actuariels - dus aux actualisations des hypothèses démographiques	4.678	1.133
Pertes (Gains) actuariels - dus aux actualisations des hypothèses financières	(7.727)	81.769
Pertes (Gains) actuariels - dus aux ajustements d'expériences du passé	5.967	3.032
Prestations versées par le régime/l'entreprise	(28.913)	(24.272)
Charges payées	(2.101)	(3.773)
Combinaisons de plans	(14.915)	74
Variation de taux de change	902	858
<b>Obligations au titre de prestations définies en fin d'exercice</b>	<b>549.052</b>	<b>651.685</b>

Milliers d'euros	2018	2019
<b>VARIATION DES ACTIFS DU RÉGIME</b>		
<b>Juste valeur des actifs au début de l'exercice</b>	<b>209.774</b>	<b>216.101</b>
Rendement attendu des actifs du régime	3.668	3.740
Gains/(Pertes) actuariels générés sur les actifs	(4.410)	17.138
Cotisations versées par l'entreprise	34.671	49.291
Cotisations versées par les participants au régime	861	946
Prestations versées par le régime/l'entreprise	(28.913)	(24.272)
Charges payées	(2.151)	(3.823)
Transfert net (+/-) (y compris impact de regroupement/cession d'entreprises)	1.630	87
Ecarts de conversion	971	744
<b>Juste valeur des actifs en fin d'exercice</b>	<b>216.101</b>	<b>259.952</b>

Les régimes de retraite en Belgique, en Corée, au Liechtenstein, en Allemagne et au Japon sont partiellement ou totalement financés par des actifs couvrant une part importante des obligations. Tous les autres régimes sont peu financés ou non financés.

Milliers d'euros	2018	2019
<b>MONTANTS COMPTABILISÉS AU BILAN</b>		
Valeur actualisée des obligations	549.052	651.685
Juste valeur des actifs de couverture	216.101	259.952
<b>Déficit (surplus) résultant des régimes</b>	<b>332.951</b>	<b>391.733</b>
Effets des plafonnements d'actifs/obligations à titre onéreux		
<b>Passif (actif) net</b>	<b>332.951</b>	<b>391.733</b>
<b>COMPOSANTES DU COÛT DES SERVICES</b>		
<b>Montants comptabilisés dans le compte de résultats</b>		
Coût des services rendus	28.920	32.958
Charge d'intérêt	9.359	9.908
Rendement des actifs du régime	(3.668)	(3.740)
Actualisations des autres avantages à long termes	1.099	(1.890)
Frais administratifs et taxes	50	51
<b>Charge totale du régime reconnue dans le compte de résultats</b>	<b>35.760</b>	<b>37.287</b>

Milliers d'euros	2018	2019
<b>Charges comptabilisées dans les autres éléments du résultat global</b>		
<b>Montant cumulé des gains et pertes actuariels comptabilisés à l'ouverture</b>	<b>194.314</b>	<b>199.949</b>
Variation de périmètre	(697)	-
Gains et pertes actuariels de la période	6.225	70.882
Minorités	57	(772)
Ecarts de conversion	50	23
<b>Charge totale du régime reconnue dans le SoCI des filiales consolidées globalement</b>	<b>199.949</b>	<b>270.082</b>
Gains et pertes actuariels de la période, sociétés associées et joint-ventures	26.932	27.944
<b>Total reconnu dans le SoCI</b>	<b>226.882</b>	<b>298.027</b>
<b>Effets des actualisations reconnues dans les autres éléments du résultat global</b>		
Effets des actualisations des hypothèses démographiques	4.358	1.070
Effets des actualisations des hypothèses financières	(7.579)	80.772
Effets des ajustements d'expériences du passé	5.121	5.859
Revenus des actifs du régime (hors intérêts)	4.329	(17.015)
<b>Total des actualisations incluses dans les autres éléments du résultat global</b>	<b>6.229</b>	<b>70.686</b>

La charge d'intérêts et le rendement de l'actif de régime de retraite ainsi que l'impact du taux d'actualisation sur les régimes non relatifs à des avantages postérieurs à l'emploi sont enregistrés au compte de résultats dans la rubrique « Coûts financiers » (cf. Annexe F11). Tous les autres éléments des dépenses de l'année sont repris en résultat d'exploitation, plus particulièrement sous la rubrique « Salaires et avantages sociaux directs ».

Les réévaluations relatives à des changements d'hypothèses actuarielles de l'année reconnues dans les capitaux propres (OCI) sont expliquées principalement par une variation du taux d'actualisation sur les plans de pensions ainsi que par la différence entre le rendement attendu et le rendement réel des actifs du régime.

2018	2019
<b>HYPOTHÈSES ACTUARIELLES PRINCIPALES</b>	
<b>Hypothèses moyennes pondérées pour déterminer le coût des services à la fin de l'année</b>	
Taux d'actualisation (%)	1,85
Taux d'augmentation des salaires (%)	2,85
Taux d'inflation (%)	1,78
Taux d'augmentation des pensions (%)	1,36
<b>Hypothèses moyenne-pondérées utilisées pour déterminer le coût net</b>	
Taux d'actualisation (%)	1,73
Taux d'augmentation des salaires (%)	2,81
Taux d'inflation (%)	1,79
Taux d'augmentation des pensions (%)	1,38



Milliers d'euros	2019	JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU TOUS LES ACTIFS DU RÉGIME	JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME CÔTÉS EN BOURSE
Actifs du régime			
Valeurs disponibles et autres liquidités	8.830	8.825	
Actions et parts	43.456	43.445	
Titres de créance	109.432	109.318	
Titres immobilier	8.961	8.956	
Actifs détenus par des sociétés d'assurance	85.724	73.154	
Autres	3.548	2.329	
<b>Total des actifs</b>	<b>259.951</b>	<b>246.027</b>	

Les hypothèses utilisées sont recommandées par les actuaires locaux. La référence pour la zone Euro est l'indice IBOXX AA. Des indices similaires sont utilisés dans les autres pays. Les tables de mortalité utilisées sont spécifiques aux pays concernés.

Les autres actifs de régime sont principalement investis dans des contrats d'assurance et dans des dépôts bancaires à terme. Le rendement à long terme attendu sur les hypothèses d'actifs est documenté pour les régimes individuels comme recommandé par les actuaires locaux.

Milliers d'euros	2019	SENSIBILITÉ +0,25%	SENSIBILITÉ -0,25%
<b>Sensibilité aux variations d'hypothèses du taux d'actualisation</b>			
Valeur des obligations au titre de prestations définies	613.630	660.862	
Durée moyenne pondérée de la dette nette (en année)	12,86	13,92	
<b>Sensibilité aux variations d'hypothèses du taux d'inflation</b>			
Valeur des obligations au titre de prestations définies	624.950	597.359	
<b>Sensibilité aux variations d'hypothèses d'augmentation salariale</b>			
Valeur des obligations au titre de prestations définies	643.294	626.388	

Milliers d'euros	2018	2019
<b>RÉCONCILIATION DES ÉLÉMENTS DE BILAN</b>		
<b>Passif (actif) au bilan à l'ouverture</b>	<b>342.247</b>	<b>332.951</b>
Charge comptabilisée dans le compte de résultats	35.760	37.287
Montants comptabilisés directement en capitaux propres au cours de l'exercice	6.229	70.686
Cotisations de l'employeur versées à des fonds au cours de l'exercice	(23.174)	(37.964)
Cotisations de l'employeur versées directement au cours de l'exercice	(11.497)	(11.327)
Montants reconnus suite à la combinaison de plans	(16.545)	(13)
Ajustement de taux de change - (gains)/pertes	(69)	114
<b>Passif/(actif) à la clôture du bilan</b>	<b>332.951</b>	<b>391.734</b>

#### AU 31 DÉCEMBRE

Milliers d'euros	2015	2016	2017	2018	2019
Valeur des obligations au titre de prestations définies	469.027	521.153	552.021	549.052	651.685
Juste valeur des actifs du régime	156.670	183.246	209.774	216.101	259.952
<b>Déficit (surplus) du régime</b>	<b>312.357</b>	<b>337.907</b>	<b>342.247</b>	<b>332.951</b>	<b>391.733</b>
Ajustement expérience actifs du régime	(3.320)	(16.036)	(5.286)	4.410	(17.138)
Ajustement expérience obligations du régime	5.399	14.861	4.611	5.967	3.032

Milliers d'euros	2019
<b>DÉCAISSEMENTS ESTIMÉS POUR PROCHAINS EXERCICES</b>	
Estimation des contributions de l'employeur	34.899
Estimation des paiements aux bénéficiaires des droits	
Année 1	27.057
Année 2	29.402
Année 3	25.658
Année 4	26.556
Année 5	19.423
Les 5 années suivantes	136.523

## F28 PLANS D'OPTIONS SUR ACTIONS ACCORDÉS PAR LA SOCIÉTÉ

PLAN	ÉCHÉANCE	EXERCICE	PRIX D'EXERCICE (EUR) (LE PRIX D'EXERCICE PEUT ÊTRE PLUS ÉLEVÉ DANS CERTAINS PAYS)		NOMBRE D'OPTIONS À EXERCER
ISOP 2013	12/02/2020	tous les jours ouvrables d'Euronext Bruxelles	18,19	61.500	
			19,34	-	
				<b>61.500</b>	
ISOP 2014	10/02/2021	tous les jours ouvrables d'Euronext Bruxelles	16,14	394.250	
			15,80	24.000	
			16,49	10.000	
				<b>428.250</b>	
ISOP 2015	09/02/2022	tous les jours ouvrables d'Euronext Bruxelles	17,29	596.000	
			18,90	10.000	
			19,50	29.875	
				<b>635.875</b>	
ISOP 2016	04/02/2023	tous les jours ouvrables d'Euronext Bruxelles	16,63	942.000	
				<b>942.000</b>	
ISOP 2017	13/02/2024	tous les jours ouvrables d'Euronext Bruxelles	25,50	1.122.250	
			27,04	47.750	
				<b>1.170.000</b>	
ISOP 2018	08/02/2025	tous les jours ouvrables d'Euronext Bruxelles	40,90	1.182.625	
				<b>1.182.625</b>	
ISOP 2019	10/02/2026	tous les jours ouvrables d'Euronext Bruxelles	34,08	1.216.000	
			36,78	5.000	
				<b>1.221.000</b>	
<b>Total</b>				<b>5.641.250</b>	

ISOP signifie « Incentive Stock Option Plan » (plan international pour les cadres).

Les plans d'options sur actions accordés sont octroyés immédiatement sans conditions. Au moment où l'action est exercée, des actions détenues en propre sont utilisées. Les options non exercées à la date d'expiration expirent automatiquement.

	2018	2019		
	NOMBRE D'OPTIONS SUR ACTIONS D'EXERCICE	MOYENNE PONDÉRÉE SUR ACTIONS D'EXERCICE	NOMBRE D'OPTIONS SUR ACTIONS D'EXERCICE	MOYENNE PONDÉRÉE SUR ACTIONS D'EXERCICE
<b>DÉTAILS DES OPTIONS EN CIRCULATION</b>				
<b>Au début de l'année</b>	<b>5.218.199</b>	<b>18,98</b>	<b>5.356.854</b>	<b>24,14</b>
Octroyées dans l'année	1.182.625	40,90	1.221.000	34,09
Exercées dans l'année	1.037.470	17,31	936.604	17,37
Expirées dans l'année	6.500	-	-	-
<b>Fin de la période</b>	<b>5.356.854</b>	<b>24,14</b>	<b>5.641.250</b>	<b>27,42</b>
Exerciables fin d'année	5.356.854	24,14	5.641.250	27,42

Les options en circulation fin de l'année ont une durée de vie résiduelle moyenne pondérée se terminant en janvier 2024.

Les détails concernant le calcul des juste-valeurs des options octroyées se trouvent dans l'annexe F10 sur les Rémunérations et Avantages Sociaux.



## F29 PROVISIONS ENVIRONNEMENTALES

Milliers d'euros	PROVISIONS POUR ASSAINISSEMENT DU SOL ET RÉHABILITATION DU SITE	AUTRES PROVISIONS ENVIRONNEMENTALES	TOTAL
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>60.755</b>	<b>3.481</b>	<b>64.236</b>
Acquisition par regroupement d'entreprises	-	3.438	<b>3.438</b>
Dotations	6.637	5.465	<b>12.102</b>
Reprises	(2.645)	-	<b>(2.645)</b>
Utilisations (inclus dans « Autres charges d'exploitation »)	(8.052)	(2.294)	<b>(10.346)</b>
Actualisation (inclus dans « Coûts financiers nets »)	1.333	-	<b>1.333</b>
Ecarts de conversion	(36)	-	<b>(36)</b>
<b>Au terme de l'exercice pour les activités continuées</b>	<b>57.992</b>	<b>10.089</b>	<b>68.081</b>
Dont : - A long terme	54.032	3.518	<b>57.550</b>
- A court terme	3.960	6.572	<b>10.532</b>

Les provisions environnementales légales et constructives sont reconnues et mesurées sur base d'une estimation de la probabilité des sorties futures de liquidités ainsi que de données historiques fondées sur des faits et circonstances connus à la date de clôture. La charge effective pourra différer des montants reconnus.

Les provisions pour environnement ont augmenté de € 3,8 millions, les nouvelles dotations étant supérieures aux utilisations et reprises de provisions existantes. Les acquisitions relatives aux regroupements d'entreprises sont relatives à l'acquisition de la raffinerie et de la production de précurseurs de matériaux cathodiques de Kokkola (Finlande) (voir annexe F8).

De nouvelles provisions pour assainissement des sols et des eaux ont été prises principalement au Brésil et en France. Au Brésil, de nouvelles provisions ont été prises dans le cadre de la cession des activités industrielles à Guarulhos et des coûts relatifs à la démolition et au nettoyage. La plupart des utilisations de provisions pour l'assainissement des sols et des eaux de la période sont liées à la réalisation de programmes de réhabilitation de sites au Brésil, aux USA et en Belgique. La plupart des reprises de provisions pour l'assainissement des sols et des eaux ont été enregistrées en Belgique.

En 2019, aucun mouvement majeur n'est à relever en ce qui concerne les provisions relatives aux déchets radioactifs en Belgique (Olen). Cependant, les négociations continuent avec les autorités compétentes afin de trouver une solution de stockage durable et acceptable mais à un rythme modéré.

Le mouvement des autres provisions environnementales est principalement lié au besoin et à l'utilisation des droits d'émission CO<sub>2</sub> en Belgique.

La direction s'attend à ce que la sortie de liquidités découlant de la mise en œuvre de ces projets à long terme se produise essentiellement endéans les 10 prochaines années.



### F30 PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES

Milliers d'euros	PROVISIONS POUR RESTRUCTURATION ET RÉORGANISATION	PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES	TOTAL
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>35.928</b>	<b>119.936</b>	<b>155.859</b>
Dotations	2.683	11.992	<b>14.675</b>
Reprises	(2.946)	(40.859)	<b>(43.805)</b>
Utilisations (inclus dans « Autres charges d'exploitation »)	(12.011)	(12.864)	<b>(24.875)</b>
Actualisation (inclus dans « Coûts financiers nets »)	-	(299)	<b>(299)</b>
Ecarts de conversion	(66)	(143)	<b>(209)</b>
Transferts	(643)	2.988	<b>2.345</b>
Autres mouvements	-	(60)	<b>(60)</b>
<b>Au terme de l'exercice pour les activités continuées</b>	<b>22.945</b>	<b>80.691</b>	<b>103.631</b>
Dont : - A long terme	17.623	32.314	<b>49.937</b>
- A court terme	5.321	48.377	<b>53.698</b>

Les provisions pour restructuration et réorganisation et autres risques et charges (couvrant principalement des risques relatifs aux impôts, garanties, litiges, contrats déficitaires et retours de produits) sont reconnues et mesurées sur base d'une estimation de la probabilité des sorties futures de liquidités ainsi que de données historiques fondées sur des faits et circonstances connus à la date de clôture. La charge effective pourra différer des montants reconnus.

Les provisions ont diminué d'€ 52,2 millions.

De nouvelles provisions pour réorganisation et restructuration ont été prises principalement aux USA suite à la cession des activités à Wickliffe dans le secteur d'activités Cobalt & Specialty Materials. Les utilisations et reprises de provisions pour réorganisation et restructuration concernent l'exécution de plans de restructuration annoncés précédemment au Brésil et en Allemagne.

€ 25,5 millions des diminutions de provisions pour autres risques et charges sont liés à l'introduction d'IFRS 9 pour les couvertures à juste valeur pour lesquelles selon la nouvelle norme, pour certaines matières premières, aucune comptabilité de couverture à juste valeur n'est possible et donc en conséquence les principes IAS 37 pour les contrats déficitaires sont appliqués (voir annexe F4.5). Cette diminution représente les mouvements résultant de la réalisation ou du recalcul sous-jacent des mises au marché des engagements commerciaux. Certaines utilisations de provisions ont été enregistrées pour des contrats déficitaires survenus.

Les autres augmentations, reprises et utilisations des provisions pour autres risques et charges concernent l'augmentation des risques de garanties (voir aussi annexe F4.5) et de litiges en Belgique, Allemagne, Danemark, Corée et Chine. Aucune estimation fiable ne peut être réalisée en ce qui concerne la période de sortie de liquidités relative aux provisions pour autres risques et charges à long terme.

### F31 CAPITAUX ENGAGÉS

Milliers d'euros	ANNEXES	31/12/2018	30/06/2019	31/12/2019
Immobilisations incorporelles	F14, F15	337.305	345.000	370.859
Immobilisations corporelles	F16	1.601.892	1.770.931	2.094.672
Participations mises en équivalence	F17	151.372	156.517	150.642
Actifs financiers à la juste valeur par le biais des profits et pertes reconnus directement dans les capitaux propres	F18	8.028	9.160	10.897
Stocks	F19	2.308.094	2.102.222	2.462.330
Créances commerciales et autres créances à long terme (hors avantages sociaux)	F20	10.962	10.269	10.865
Créances commerciales et autres créances à court terme ajustées		1.123.503	1.276.802	1.405.810
Impôts à récupérer		61.672	36.654	45.447
<b>Actifs inclus dans les capitaux engagés</b>		<b>5.602.829</b>	<b>5.707.555</b>	<b>6.551.521</b>
Dettes commerciales et autres dettes à long terme	F25	24.391	25.245	24.120
Dettes commerciales et autres dettes à court terme ajustées		1.572.515	1.507.144	1.867.518
Ecarts de conversion	F23	(91.075)	(92.770)	(82.870)
Provisions à long terme	F29, F30	112.128	115.484	107.487
Provisions à court terme	F29, F30	107.973	86.445	64.230
Impôts à payer		74.500	95.589	131.483
<b>Passifs inclus dans les capitaux engagés</b>		<b>1.800.432</b>	<b>1.737.137</b>	<b>2.111.969</b>
<b>Capitaux engagés</b>		<b>3.802.397</b>	<b>3.970.418</b>	<b>4.439.552</b>
Eliminations		16	4.133	2.439
<b>Capitaux engagés tels que publiés</b>		<b>3.802.413</b>	<b>3.974.551</b>	<b>4.441.991</b>
Capitaux engagés moyens 2eme semestre		3.543.894	4.208.271	
<b>Capitaux engagés moyens de l'année</b>		<b>3.344.176</b>	<b>4.048.377</b>	
EBIT récurrent	F9	513.564	508.920	
<b>ROCE</b>		<b>15,36%</b>	<b>12,57%</b>	

Les créances et dettes commerciales court terme incluses dans les capitaux engagés ne prennent pas en compte les margin calls ainsi que les gains et pertes de mises au marché des instruments financiers de couverture stratégique.

Les capitaux engagés moyens des semestres sont calculés par la moyenne des capitaux engagés fin de période et fin de la période précédente. Les capitaux engagés moyens de l'année sont calculés par la moyenne des moyennes des capitaux engagés des deux semestres.



## F32 INSTRUMENTS FINANCIERS PAR CATÉGORIE

A LA FIN DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT

Milliers d'euros	NIVEAU	JUSTE VALEUR	VALEUR COMPTABLE			
			HELD FOR TRADING – AVEC COUVERTURE DE JUSTE VALEUR	CASH FLOW HEDGE	PRÊTS, CRÉANCES FINANCIERS À LA ET DETTES JUSTE VALEUR PAR COMMERCIALES	ACTIFS AUTRES RÉSERVES
<b>ACTIFS</b>						
Actifs financiers à la juste valeur par le biais des profits et pertes reconnus directement dans les capitaux propres		8.028	-	-	-	8.028
Actifs financiers à la juste valeur par le biais des profits et pertes reconnus directement dans les capitaux – actions propres	1	8.028	-	-	-	8.028
Prêts octroyés par l'entreprise		8.897	-	-	8.897	-
Prêts octroyés par l'entreprise		8.897	-	-	8.897	-
Créances commerciales et autres créances		1.158.112	18.844	17.184	1.122.084	-
Long terme						
Dépôts et garanties en espèces		9.912	-	-	9.912	-
Autres créances à plus d'un an		1.049	-	-	1.049	-
Avantages sociaux		1.172	-	-	1.172	-
Court terme						
Créances commerciales (brutes)		893.621	-	-	893.621	-
Créances commerciales (réduction de valeur)		(22.576)	-	-	(22.576)	-
Autres créances (brutes)		221.162	-	-	221.162	-
Autres créances (réductions de valeur)		(246)	-	-	(246)	-
Intérêts à recevoir	2	177	-	-	177	-
Juste valeur des créances – instruments financiers détenus à des fins de « cash-flow hedge »	2	17.184	-	17.184	-	-
Juste valeur des créances- instruments financiers relatifs à la couverture de juste valeur		18.844	18.844	-	-	-
Comptes de régularisation		17.813	-	-	17.813	-
Liquidités et quasi-liquidités		285.079	-	-	285.079	-
Dépôts à terme auprès des banques		13.687	-	-	13.687	-
Etablissement de crédit, valeurs disponibles et autres quasi-liquidités		271.392	-	-	271.392	-
<b>TOTAL DES INSTRUMENTS FINANCIERS (ACTIFS)</b>		<b>1.460.116</b>	<b>18.844</b>	<b>17.184</b>	<b>1.416.060</b>	<b>8.028</b>



## A LA FIN DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT

Milliers d'euros	NIVEAU	JUSTE VALEUR	VALEUR COMPTABLE			
			HELD FOR TRADING – AVEC COUVERTURE DE JUSTE VALEUR	CASH FLOW HEDGE	ACTIFS PRÊTS, CRÉANCES FINANCIERS À LA ET DETTES JUSTE VALEUR PAR COMMERCIALES AUTRES RÉSERVES	
<b>PASSIFS</b>						
<b>Dettes financières</b>		<b>1.151.608</b>	-	-	<b>1.145.607</b>	-
<b>Long terme</b>						
Prêts bancaires		711.005	-	-	705.005	-
Autres prêts		3.842	-	-	3.842	-
<b>Court terme</b>						
Prêts bancaires court terme		367.723	-	-	367.723	-
Découverts bancaires		27.965	-	-	27.965	-
Papiers commerciaux		41.016	-	-	41.016	-
Autres prêts		56	-	-	56	-
<b>Dettes commerciales et autres dettes</b>		<b>1.613.750</b>	<b>11.844</b>	<b>16.844</b>	<b>1.585.062</b>	-
<b>Long terme</b>						
Dettes commerciales à plus d'un an		9.653	-	-	9.653	-
Autres dettes à plus d'un an		3.768	-	-	3.768	-
Subsides en capital		10.971	-	-	10.971	-
<b>Court terme</b>						
Dettes commerciales à un an au plus		1.102.383	-	-	1.102.383	-
Acomptes reçus sur commandes		46.383	-	-	46.383	-
Impôts dus autres que les impôts de société		37.005	-	-	37.005	-
Dettes salariales et sociales		122.762	-	-	122.762	-
Autres dettes		80.845	-	-	80.845	-
Dividendes dus		11.655	-	-	11.655	-
Intérêts dus		6.497	-	-	6.497	-
Juste valeur des dettes – instruments financiers détenus à des fins de « cash-flow hedge »	2	16.844	-	16.844	-	-
Juste valeur des dettes – instruments financiers relatifs à la couverture de juste valeur	2	11.844	11.844	-	-	-
Comptes de régularisation		153.140	-	-	153.140	-
<b>TOTAL INSTRUMENTS FINANCIERS (PASSIFS)</b>		<b>2.765.358</b>	<b>11.844</b>	<b>16.844</b>	<b>2.730.669</b>	-

## A LA FIN DE L'EXERCICE

Milliers d'euros	NIVEAU	JUSTE VALEUR	HELD FOR TRADING – AVEC COUVERTURE DE JUSTE VALEUR			PRÊTS, CRÉANCES ET DETTES COMMERCIALES	ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR AUTRES RÉSERVES	VALEUR COMPTABLE
			JUSTE VALEUR	CASH FLOW HEDGE	PRÊTS, CRÉANCES ET DETTES COMMERCIALES			ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR AUTRES RÉSERVES
<b>ACTIFS</b>								
Actifs financiers à la juste valeur par le biais des profits et pertes reconnus directement dans les capitaux propres		10.897						10.897
Actifs financiers à la juste valeur par le biais des profits et pertes reconnus directement dans les capitaux propres	1	10.897						10.897
Prêts octroyés par l'entreprise		2.192					2.192	-
Prêts octroyés par l'entreprise		2.192					2.192	-
Créances commerciales et autres créances		1.445.696	47.495	19.699	1.378.502			-
Long terme								
Dépôts et garanties en espèces		8.893					8.893	-
Autres créances à plus d'un an		1.972					1.972	-
Avantages sociaux		1.173					1.173	-
Court terme								
Créances commerciales (brutes)		1.171.835					1.171.835	-
Créances commerciales (réduction de valeur)		(22.983)					(22.983)	-
Autres créances (brutes)		180.336					180.336	-
Autres créances (réductions de valeur)		(207)					(207)	-
Intérêts à recevoir		156					156	-
Juste valeur des créances – instruments financiers détenus à des fins de « cash-flow hedge »	2	19.699		19.699			-	-
Juste valeur des créances- instruments financiers relatifs à la couverture de juste valeur	2	47.495	47.495				-	-
Comptes de régularisation		37.327					37.327	-
Liquidités et quasi-liquidités		271.723					271.723	-
Dépôts à terme auprès des banques		25.524					25.524	-
Autres dépôts à terme	7	-					7	-
Etablissement de crédit, valeurs disponibles et autres quasi-liquidités		246.192					246.192	-
<b>TOTAL DES INSTRUMENTS FINANCIERS (ACTIFS)</b>		<b>1.730.508</b>	<b>47.495</b>	<b>19.699</b>	<b>1.652.417</b>		<b>10.897</b>	

## A LA FIN DE L'EXERCICE

	NIVEAU	JUSTE VALEUR	HELD FOR TRADING – AVEC COUVERTURE DE JUSTE VALEUR	CASH FLOW HEDGE	VALEUR COMPTABLE	
					PRÊTS, CRÉANCES ET DETTES COMMERCIALES	ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR AUTRES RÉSERVES
Milliers d'euros						
<b>PASSIFS</b>						
<b>Dettes financières</b>						
<b>Long terme</b>						
Prêts bancaires		1.753.145			-	1.715.146
Dettes de leasing			1.139.266		-	1.101.266
Autres prêts			46.262		-	46.262
Autres prêts			3.555		-	3.555
<b>Court terme</b>						
Prêts bancaires court terme		248.478			-	248.478
Découverts bancaires		32.493			-	32.493
Papiers commerciaux		282.936			-	282.936
Autres prêts		155			-	155
<b>Dettes commerciales et autres dettes</b>						
<b>Long terme</b>						
Dettes commerciales à plus d'un an		1.940.468	18.670	48.829	1.872.969	-
Autres dettes à plus d'un an		2.579			2.579	-
Subsides en capital		5.520			5.520	-
Autres dettes		16.021			16.021	-
<b>Court terme</b>						
Dettes commerciales à un an au plus		1.466.140			1.466.140	-
Acomptes reçus sur commandes		15.448			15.448	-
Impôts dus autres que les impôts de société		26.190			26.190	-
Dettes salariales et sociales		125.252			125.252	-
Autres dettes		56.399			56.399	-
Dividendes dus		11.657			11.657	-
Intérêts dus		7.856			7.856	-
Juste valeur des dettes – instruments financiers détenus à des fins de « cash-flow hedge »	2	48.829		48.829	-	-
Juste valeur des dettes – instruments financiers relatifs à la couverture de juste valeur	2	18.670	18.670		-	-
Comptes de régularisation		139.907			139.907	-
<b>Total instruments financiers (passifs)</b>		3.693.613	18.670	48.829	3.588.115	-



Les emprunts et les dettes ont été émises au taux du marché ce qui ne crée pas de différences majeures avec les dépenses effectives d'intérêt. Toutes les catégories d'instruments financiers d'Umicore sont à la juste valeur à l'exception des prêts bancaires et autres prêts à long terme pour lesquels la valeur comptable est différente de la juste valeur (voir l'Annexe F24).

La juste valeur des instruments financiers échangés sur des marchés actifs est basée sur la cotation de ces instruments à la date du bilan.

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas échangés sur un marché actif est déterminée en utilisant des méthodes d'estimation, principalement les flux de trésorerie actualisés, sur base d'hypothèses de marché existant à la date du bilan.

La juste valeur des swaps de taux d'intérêt est calculée comme la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés. La juste valeur des contrats à terme de risques de change et de contrats métaux et énergie est déterminée en utilisant les valeurs de change et de prix des métaux et de l'énergie à terme à la date du bilan.

La juste valeur des actifs financiers cotés détenus par le groupe est le prix du marché. La juste valeur des passifs financiers est estimée en actualisant les flux de trésorerie contractuels futurs au taux d'intérêt du marché disponible pour des instruments financiers similaires.

La valeur comptable diminuée des réductions de valeur des créances commerciales et des dettes commerciales doit donner une valeur proche de la juste valeur.

### 32.1 HIÉRARCHIE DE LA JUSTE VALEUR

Le Groupe a adopté l'amendement IFRS 7 sur les instruments financiers qui sont mesurés au bilan à leur juste valeur, avec effet au 1er janvier 2009. Cet amendement requiert la publication des mesures de juste valeur par niveau, basée sur la hiérarchie de mesure suivante :

- Niveau 1 : juste valeur basée sur des prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs et passifs semblables.
- Niveau 2 : juste valeur basée sur d'autres éléments que des prix cotés et observables pour l'actif ou le passif, directement ou indirectement.
- Niveau 3 : juste valeur des actifs et passifs non basée sur des données observables.

Dans le Groupe, les justes valeurs des actifs financiers à juste valeur par les autres réserves sont mesurées sur base du niveau 1. Les instruments dérivés métal, énergie et devises sont mesurés sur base du niveau 2.

### 32.2 ANALYSE DE SENSITIVITÉ SUR LES INSTRUMENTS FINANCIERS

Umicore est exposé au prix des marchandises, aux devises étrangères et risque de taux d'intérêt.

#### 32.2.1 PRIX DES MARCHANDISES

La juste valeur des instruments financiers de couverture stratégique liés aux ventes aurait été € 22,8 millions plus basse/éllevée si le prix des métaux avait augmenté/diminué de 10%.

La juste valeur des instruments financiers de couverture stratégique liés aux achats aurait été € 1,7 millions plus basse/ élevée si le prix de l'énergie avait augmenté/diminué de 10%. La juste valeur des instruments financiers de couverture stratégique liés aux achats aurait été € 7,4 millions plus basse/ élevée si le prix des métaux avait augmenté/diminué de 10%.

La juste valeur des autres instruments financiers liés aux ventes aurait été de € 38,3 millions plus basse/éllevée et la juste valeur des autres instruments financiers liés aux achats aurait été € 38,6 millions plus basse/éllevée si le prix des métaux avait augmenté/diminué de 10%.

#### 32.2.2 DEVISES ÉTRANGÈRES

La juste valeur des contrats à terme de devises vendues liée aux instruments financiers de couverture stratégique aurait été € 2,0 millions plus basse si l'EUR avait augmenté de 10% par rapport au dollar américain et aurait été € 2,4 millions plus élevée si l'EUR avait diminué de 10% par rapport au dollar américain.

La juste valeur des contrats à terme de devises vendues liée aux instruments financiers de couverture stratégique aurait été € 1,9 millions plus basse si l'EUR avait augmenté de 10% par rapport au ZAR et aurait été € 2,3 millions plus élevée si l'EUR avait diminué de 10% par rapport au ZAR.

La juste valeur des contrats à terme de devises vendues liée aux instruments financiers de couverture stratégique aurait été € 8,0 millions plus basse si l'USD avait augmenté de 10% par rapport au KRW et aurait été € 9,7 millions plus élevée si l'USD avait diminué de 10% par rapport au KRW.

La juste valeur des contrats à terme de devises vendues liée aux instruments financiers de couverture stratégique aurait été € 2,3 millions plus basse si l'EUR avait augmenté de 10% par rapport au CNY et aurait été € 2,8 millions plus élevée si l'EUR avait diminué de 10% par rapport au CNY.

La juste valeur des contrats à terme de devises vendues liée aux instruments financiers de couverture stratégique aurait été € 4,8 millions plus basse si l'USD avait augmenté de 10% par rapport au CNY et aurait été € 5,9 millions plus élevée si l'USD avait diminué de 10% par rapport au CNY.

La juste valeur des contrats à terme de devises vendus liés aux autres instruments financiers aurait été € 69,7 millions plus élevée si l'EUR avait augmenté de 10% par rapport à l'USD et aurait été € 85,2 millions plus basse si l'EUR avait diminué de 10% par rapport à l'USD.

La juste valeur des contrats à terme de devises achetés liés aux autres instruments financiers aurait été € 26,3 millions plus basse si l'EUR avait augmenté de 10% par rapport à l'USD et aurait été € 32,2 millions plus élevée si l'EUR avait diminué de 10% par rapport à l'USD.

La juste valeur de la position nette des actifs et passifs court-terme exposés à l'USD aurait été € 15,2 millions plus basse si l'EUR avait augmenté de 10% par rapport à l'USD et aurait été € 18,5 millions plus élevée si l'EUR avait diminué de 10% par rapport à l'USD.



### F33 JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Umicore couvre ses risques structurels et transactionnels sur les matières premières (métaux et énergie), les devises et les taux d'intérêts en utilisant respectivement des instruments dérivés sur les matières premières (cotés principalement au London Metal Exchange), des instruments dérivés sur devises et sur les swaps de taux d'intérêts avec des brokers réputés et des banques.

#### 33.1 INSTRUMENTS FINANCIERS DE COUVERTURE STRATÉGIQUE

Milliers d'euros	MONTANT CONTRACTUEL OU NOTIONNEL		JUSTE VALEUR	
	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019
Contrat à terme : marchandises vendues	22.498	186.117	(5.779)	(41.403)
Contrat à terme : marchandises achetées	(101.452)	(76.930)	1.854	7.538
Contrats à terme : devises vendues	486.796	319.897	1.060	(829)
Contrats à terme : devises achetées	(89.545)	(64.264)	3.790	6.250
Contrats de swap d'intérêts	64.290	40.000	(586)	(687)
<b>Impact total juste valeur (sociétés consolidées globalement)</b>		<b>340</b>	<b>(29.130)</b>	
Reconnu en créances commerciales et autres créances		17.184	19.699	
Reconnu en dettes commerciales et autres dettes		(16.844)	(48.829)	
Impact total juste valeur pour les sociétés associées et les joint-ventures		(1.440)	72	
<b>Total</b>		<b>(1.100)</b>	<b>(29.058)</b>	

Les principes et documentation des risques couverts ainsi que le timing lié aux opérations de couverture stratégique sont détaillés dans l'annexe F3 Gestion des risques financiers. La juste valeur des instruments de couverture effectifs est tout d'abord reconnue dans les réserves pour juste valeur dans les fonds propres et sont sortis des fonds propres dès que la transaction prévue ou conclue a lieu (voir l'annexe F23). Les contrats à terme de marchandises vendues sont établis pour couvrir les métaux suivants : or, argent, palladium, platine, nickel, plomb et cuivre. Les contrats à terme de marchandises achetées sont établis pour couvrir principalement les risques liés au prix de l'électricité, du gaz et du mazout et au nickel. Les contrats à terme de devises sont établis pour couvrir entre autres l'USD vis-à-vis de l'EUR, du KRW, du CNY, du BRL et du CAD ainsi que l'EUR vis-à-vis du ZAR et du CNY. Les termes et conditions des contrats à terme sont les conditions habituelles du marché. Dans les cas où une documentation sur la comptabilité de couverture telle que définie par IFRS 9 n'est pas disponible, les instruments dérivés utilisés pour couvrir les risques structurels sur le métal et les devises sont comptabilisés comme s'ils étaient détenus à des fins de trading. Cependant, de tels instruments sont utilisés pour couvrir des futurs flux de trésorerie probables et ne sont pas spéculatifs par nature. Umicore n'a dû faire face à aucune inefficacité sur les couvertures stratégiques dans le compte de résultat tant en 2018 qu'en 2019. Les justes valeurs des instruments de couverture reflètent la différence entre les taux contractuels et les taux de clôture. La juste valeur totale des instruments financiers de couvertures stratégiques a un impact négatif sur les réserves en juste valeur des capitaux propres à fin 2019. La plupart des justes valeurs des instruments de couvertures ne sont pas significatives étant donné que le taux de clôture ne diffère pas significativement du taux d'exercice. Les justes valeurs

sont significatives uniquement pour les marchandises vendues. Elles concernent des instruments de couverture métal qui ont pour la plupart une maturité endéans les deux prochaines années.

#### 33.2 INSTRUMENTS FINANCIERS RELATIFS AUX COUVERTURES DE JUSTE VALEUR

Milliers d'euros	MONTANT CONTRACTUEL OU NOTIONNEL		JUSTE VALEUR	
	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019
Contrat à terme : marchandises vendues	194.909	389.955	3.101	28.666
Contrat à terme : marchandises achetées	(234.618)	(390.761)	4.861	(937)
Contrats à terme : devises vendues	1.350.314	1.346.766	(3.741)	2.818
Contrats à terme : devises achetées	(669.549)	(613.466)	2.779	(1.723)
<b>Impact total juste valeur (sociétés consolidées globalement)</b>			<b>7.000</b>	<b>28.824</b>
Reconnu en créances commerciales et autres créances			18.844	47.495
Reconnu en dettes commerciales et autres dettes			(11.844)	(18.670)
<b>Total</b>			<b>7.000</b>	<b>28.824</b>

Les justes valeurs des instruments de couverture reflètent la différence entre les taux contractuels et les taux de clôture. L'enregistrement des mouvements des justes valeurs des instruments financiers dans le cas de couvertures en juste valeur a eu un impact positif sur le résultat opérationnel fin 2019. La plupart des justes valeurs des instruments de couvertures ne sont pas significatives étant donné que le taux de clôture ne diffère pas significativement du taux d'exercice. Les justes valeurs sont significatives uniquement pour les marchandises vendues. Elles concernent des instruments de couverture métal qui ont pour la plupart une maturité endéans l'année. Cependant, si l'on considère la politique du Groupe en matière de couverture, l'impact net sur le résultat opérationnel de la juste valeur des instruments de couvertures et des éléments couverts est neutre. Les contrats de vente à terme de marchandises sont établis pour couvrir principalement les matières suivantes : or, argent, palladium, platine, rhodium, nickel, plomb et cuivre. Les contrats d'achat à terme de marchandises sont établis pour couvrir les risques liés à l'or, au nickel et au cuivre. Les contrats de change à terme sont établis de manière à couvrir les USD par rapport à l'EUR, le KRW, le CNY, le BRL et le CAD et les EUR par rapport au CNY, ZAR, CAD, CHF, JPY, THB, DKK et PLN. Les principes et la documentation liés aux couvertures transactionnelles du Groupe sont inclus dans l'annexe F3 Gestion des risques financiers. Les couvertures de juste valeur du Groupe pour les devises et les matières sont en ligne avec les règles de comptabilité de couverture de juste valeur d'IFRS 9 (voir annexe F2.21.1). En l'absence d'une documentation sur la comptabilité de couverture telle que définie par IFRS 9, les instruments dérivés utilisés pour couvrir les risques transactionnels sur les matières et les devises sont comptabilisés comme s'ils étaient détenus à des fins de trading. Cependant, de tels instruments sont utilisés pour couvrir des transactions existantes et des engagements qui ne sont pas spéculatifs par nature. La juste valeur est immédiatement éconne dans le compte de résultats dans les « Autres produits d'exploitation » pour les instruments de couverture des marchandises et dans les « Coûts financiers nets » pour les instruments de couverture des devises.

## A LA FIN DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT

Milliers d'euros	MATURITÉ CONTRACTUELLE - MONTANT NOTIONNEL					MATURITÉ CONTRACTUELLE - JUSTE VALEUR					
	< 1 MOIS		1 À 3 MOIS		3 MOIS À 1 AN	1 À 5 ANS	< 1 MOIS		1 À 3 MOIS		3 MOIS À 1 AN
<b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS ACTIFS (JUSTE VALEUR)</b>											
<b>Risque lié au prix des métaux</b>											
Contrat à terme : marchandises vendues (CFH)	373	384	2.177	-	<b>2.934</b>		21	42	162	-	<b>225</b>
Contrat à terme : marchandises achetées (CFH)	-	-	11.907	-	<b>11.907</b>		-	-	7.244	-	<b>7.244</b>
Contrat à terme : marchandises vendues (Couverture juste valeur)	29.812	53.330	32.724	-	<b>115.866</b>		2.867	4.066	1.035	-	<b>7.968</b>
Contrat à terme : marchandises achetées (Couverture juste)	7.939	188.556	175	-	<b>196.670</b>		417	5.202	5	-	<b>5.624</b>
<b>Risques liés aux devises</b>											
Contrats à terme : devises vendues (CFH)	20.905	42.216	187.937	-	<b>251.058</b>		404	867	4.654	-	<b>5.925</b>
Contrats à terme : devises achetées (CFH)	276	610	5.460	83.199	<b>89.545</b>		15	33	264	3.478	<b>3.790</b>
Contrats à terme : devises vendues (Couverture juste valeur)	643.282	64.923	60.945	2.162	<b>771.312</b>		1.540	(104)	142	-	<b>1.578</b>
Contrats à terme : devises achetées (Couverture juste valeur)	427.440	158.318	39.515	-	<b>625.273</b>		1.960	1.524	190	-	<b>3.674</b>
<b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS PASSIFS (JUSTE VALEUR)</b>											
<b>Risque lié au taux d'intérêts</b>											
Swap d'intérêts	24.290	-	-	40.000	<b>64.290</b>		(277)	-	-	(309)	<b>(586)</b>
<b>Risque lié au prix des métaux</b>											
Contrat à terme : marchandises vendues (CFH)	-	3.660	15.904	-	<b>19.564</b>		-	(1.546)	(4.457)	-	<b>(6.003)</b>
Contrat à terme : marchandises achetées (CFH)	276	610	5.460	83.199	<b>89.545</b>		2	5	60	(5.458)	<b>(5.391)</b>
Contrat à terme : marchandises vendues (Couverture juste valeur)	7.252	53.095	18.697	-	<b>79.044</b>		(312)	(4.147)	(408)	-	<b>(4.867)</b>
Contrat à terme : marchandises achetées (Couverture juste)	20.319	10.188	7.441	-	<b>37.948</b>		(415)	(188)	(160)	-	<b>(763)</b>
<b>Risques liés aux devises</b>											
Contrats à terme : devises vendues (CFH)	9.505	19.010	85.933	121.290	<b>235.738</b>		(159)	(410)	(2.234)	(2.061)	<b>(4.864)</b>
Contrats à terme : devises vendues (Couverture juste valeur)	397.094	78.235	103.674	-	<b>579.003</b>		(3.494)	11	(1.837)	-	<b>(5.320)</b>
Contrats à terme : devises achetées (Couverture juste valeur)	25.086	15.541	3.649	-	<b>44.276</b>		(475)	(374)	(47)	-	<b>(896)</b>

## A LA FIN DE L'EXERCICE

Milliers d'euros	MATURITÉ CONTRACTUELLE - MONTANT NOTIONNEL					MATURITÉ CONTRACTUELLE - JUSTE VALEUR					
	< 1 MOIS		1 À 3 MOIS		3 MOIS À 1 AN	1 À 5 ANS	< 1 MOIS		1 À 3 MOIS		3 MOIS À 1 AN
<b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS ACTIFS</b>											
<b>Risque lié au prix des métaux</b>											
Contrat à terme : marchandises vendues (CFH)	1.099	2.078	9.231	2.286	<b>14.694</b>		119	245	1.002	25	<b>1.391</b>
Contrat à terme : marchandises achetées (CFH)	-	-	-	64.264	<b>64.264</b>		-	-	-	9.764	<b>9.764</b>
Contrat à terme : marchandises vendues (Couverture juste valeur)	49.076	59.043	131.159	-	<b>239.279</b>		8.620	10.327	14.812	-	<b>33.760</b>
Contrat à terme : marchandises achetées (Couverture juste)	16.865	270.499	-	-	<b>287.364</b>		233	7.370	-	-	<b>7.603</b>
<b>Risques liés aux devises</b>											
Contrats à terme : devises vendues (CFH)	3.828	7.480	33.933	67.372	<b>112.613</b>		77	153	680	1.383	<b>2.294</b>
Contrats à terme : devises achetées (CFH)	-	-	-	64.264	<b>64.264</b>		-	-	-	6.250	<b>6.250</b>
Contrats à terme : devises vendues (Couverture juste valeur)	621.600	85.064	170.640	-	<b>877.304</b>		3.608	760	1.053	-	<b>5.421</b>
Contrats à terme : devises achetées (Couverture juste valeur)	244.968	9.171	593	-	<b>254.732</b>		567	140	4	-	<b>711</b>
<b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS PASSIFS</b>											
<b>Risque lié au taux d'intérêts</b>											
Swap d'intérêts	-	-	-	40.000	<b>40.000</b>		-	-	-	(687)	<b>(687)</b>
<b>Risque lié au prix des métaux</b>											
Contrat à terme : marchandises vendues (CFH)	-	26.944	53.907	90.572	<b>171.423</b>		-	(8.634)	(16.467)	(17.694)	<b>(42.795)</b>
Contrat à terme : marchandises achetées (CFH)	-	-	10.372	2.295	<b>12.667</b>		-	-	(2.125)	(101)	<b>(2.226)</b>
Contrat à terme : marchandises vendues (Couverture juste valeur)	20.221	82.057	48.397	-	<b>150.676</b>		(372)	(3.303)	(1.418)	-	<b>(5.094)</b>
Contrat à terme : marchandises achetées (Couverture juste)	45.294	38.073	20.030	-	<b>103.397</b>		(4.700)	(3.849)	9	-	<b>(8.540)</b>
<b>Risques liés aux devises</b>											
Contrats à terme : devises vendues (CFH)	15.419	30.481	125.662	35.723	<b>207.284</b>		(399)	(738)	(2.186)	200	<b>(3.123)</b>
Contrats à terme : devises vendues (Couverture juste valeur)	313.853	145.539	10.071	-	<b>469.462</b>		(1.543)	(949)	(110)	-	<b>(2.603)</b>
Contrats à terme : devises achetées (Couverture juste valeur)	237.483	22.170	98.779	301	<b>358.733</b>		(1.582)	(151)	(701)	-	<b>(2.434)</b>

## F34 ANNEXES AU TABLEAU DE FINANCEMENT CONSOLIDÉ

### 34.1 DÉFINITIONS

Le tableau de financement identifie les activités d'exploitation, d'investissement et de financement pour la période. La méthode indirecte a été utilisée pour les cash-flows d'exploitation.

Le résultat net est corrigé en fonction des éléments suivants :

- l'impact d'opérations sans effet sur la trésorerie telles que les provisions, les amortissements, les mises au marché, etc. et la variation du besoin en fonds de roulement ;
- des éléments reclassés en cash-flows d'investissement ou de financement.

Milliers d'euros	2018	2019
<b>Ajustements pour transactions non-cash</b>		
Amortissements	206.577	244.038
(Reprises de) Pertes de valeur	6.780	23.602
Mises au marché des stocks et engagements	53.081	(38.277)
Différence de change sur prêts long terme	(395)	(1.946)
Réductions de valeurs sur stock et créances	13.805	39.926
Amortissements des subsides en capital	(1.236)	(904)
Paiements en actions	11.150	8.211
Variation des provisions	58.518	(67.349)
<b>Total</b>	<b>348.280</b>	<b>207.302</b>
<b>AJUSTEMENTS POUR ÉLÉMENTS À PRÉSENTER SÉPARÉMENT OU À RECLASSE EN TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENT OU EN TRÉSORERIE DE FINANCEMENT</b>		
Impôts sur le résultat de la période	103.240	96.691
Charges (produits) d'intérêts	33.217	41.042
(Plus) moins-values sur cession d'actifs immobilisés	(5.963)	(8.033)
Dividendes reçus	(124)	(133)
<b>Total</b>	<b>130.369</b>	<b>129.568</b>
<b>ANALYSE DE LA VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>		
Stocks	(679.671)	(154.236)
Créances commerciales et autres créances	166.200	(271.357)
Dettes commerciales et autres dettes	(54.837)	383.700
<b>Variation selon le bilan consolidé</b>	<b>(568.308)</b>	<b>(41.893)</b>
Transactions non cash (*)	(133.286)	(10.329)
Transactions publiées sous une autre rubrique (**)	12.451	(79.639)
Impact des regroupements d'entreprises	(6.885)	56.050
Ecarts de conversion	(11.991)	(2.630)
<b>Variation selon le tableau de financement consolidé</b>	<b>(708.017)</b>	<b>(78.441)</b>

(\*) Les transactions non cash sont essentiellement liées aux mises au marché des stocks et des engagements, aux couvertures stratégiques et transactionnelles et aux réductions de valeurs sur stocks et créances.

(\*\*) Les transactions publiées sous une autre rubrique sont liées aux variations des soldes de dividendes, intérêts et taxes à recevoir et à payer et subsides.

Milliers d'euros	LIQUIDITÉS ET QUASI-LIQUIDITÉS NETTES	EMPRUNTS (SANS DÉCOUVERTS BANCAIRES)	DETTE FINANCIÈRE NETTE
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>257.114</b>	<b>1.117.641</b>	<b>860.527</b>
Cash flow de la période	(17.883)	565.012	582.895
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>239.231</b>	<b>1.682.653</b>	<b>1.443.422</b>

### 34.2 VARIATION DE LA TRÉSORERIE D'EXPLOITATION

La variation de la trésorerie d'exploitation après impôts des activités continuées est positive de € 479,2 millions. Les besoins en fonds de roulement nets des activités continuées ont augmenté de € 78,4 millions en 2019 par rapport à 2018, reflétant une augmentation marquée des besoins en fonds de roulement du business group Catalysis au second semestre en raison d'une forte hausse des prix des métaux platinoides, en partie compensée par la libération du fonds de roulement dans le segment Recycling.

### 34.3 VARIATION DE LA TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENT

Les liquidités utilisées à des fins d'investissement des activités continuées ont augmenté d'€ 173,0 millions en 2019.

Les dépenses d'investissement en hausse reflètent des investissements plus élevés dans tous les business groups. Le business group Energy & Surface Technologies représentait près de deux tiers du montant total, principalement en raison des investissements liés aux importants programmes d'expansion pour les matériaux pour cathodes en Chine et en Pologne. La hausse des investissements chez Catalysis traduit l'expansion de la capacité en Chine, en Pologne et en Inde ainsi que l'expansion de la capacité pour catalyseurs pour piles à combustible en Corée. Chez Recycling, les dépenses d'investissement ont inclus les investissements effectués lors de l'arrêt prolongé pour maintenance de l'usine d'Hoboken et les investissements visant à encore améliorer la performance environnementale de l'usine.

Les acquisitions de nouvelles participations consolidées pour € 188,1 millions sont relatives à l'acquisition de la raffinerie et de la production de précurseurs de matériaux cathodiques de Kokkola (Finlande) (voir annexe F8).

### 34.4 VARIATION DE LA TRÉSORERIE DE FINANCEMENT

Les liquidités générées dans des activités de financement sont principalement la conséquence de l'augmentation de capital des minoritaires (€ 15,5 millions) et de l'endettement (€ 517,1 millions). Les liquidités utilisées dans les activités de financement sont relatives à l'utilisation des actions propres pour couvrir l'exercice d'options (€ 29,0 millions) et du paiement de dividendes (€ 197,6 millions) et d'intérêts nets (€ 39,6 millions).

Depuis l'introduction d'IFRS 16 sur les leasings, les intérêts et les remboursements de la dette de leasing sont tous deux classés en trésorerie de financement (€-16,5 millions sous la ligne Remboursement de leasing et € -0,9 million en intérêts payés) alors que précédemment les charges locatives (€ 17,5 millions) faisaient parties des trésoreries d'exploitation.

Milliers d'euros	2018	2019
Acquisition d'immobilisations corporelles	466.078	529.487
Acquisition d'immobilisations incorporelles	31.758	58.362
<b>Acquisition d'immobilisations</b>	<b>497.836</b>	<b>587.849</b>
Investissements en R&D	20.247	34.660
<b>Investissements des activités continuées</b>	<b>477.589</b>	<b>553.189</b>

## F35 DROITS ET ENGAGEMENTS

Milliers d'euros	2018	2019
Garanties constituées par des tiers pour le compte du Groupe	85.289	24.802
Garanties constituées par le Groupe pour compte de tiers	551	10.903
Garanties reçues	127.423	130.005
Biens et valeurs détenus par des tiers en leur nom mais au risque du Groupe	474.563	515.254
Engagements commerciaux pour marchandises achetées (à recevoir)	582.971	679.569
Engagement commerciaux pour marchandises vendues (à livrer)	1.112.482	1.213.465
Biens et valeurs de tiers détenus par le Groupe	2.650.255	3.635.638
Droits et engagements divers	4.814	567
<b>Total</b>	<b>5.038.348</b>	<b>6.210.203</b>

### 35.1 GARANTIES CONSTITUÉES PAR DES TIERS POUR LE COMPTE DU GROUPE

sont des garanties sécurisées ou non, données par des tiers à des créanciers du Groupe, garantissant la décharge des dettes et engagements du Groupe, actuelles ou potentielles.

### 35.2 GARANTIES CONSTITUÉES PAR LE GROUPE POUR LE COMPTE DE TIERS

sont des garanties ou des engagements irrévocables constitués par le Groupe ou par ses filiales pour compte de tiers afin de garantir la décharge satisfaisante de dettes ou d'engagements existants ou potentiels d'un tiers à un créiteur.

Aucun engagement de prêt n'a été fait vis-à-vis de tiers.

### 35.3 GARANTIES REÇUES

sont des gages ou des garanties reçus garantissant la décharge satisfaisante de dettes et d'engagements existants ou potentiels de tiers vis-à-vis du Groupe ou ses filiales, à l'exception des garanties ou des valeurs en cash.

Les garanties reçues sont liées à des garanties de fournisseurs couvertes par des institutions bancaires. Ces garanties sont établies afin de couvrir la bonne exécution du travail effectué par ces fournisseurs. D'autres parties de ces garanties reçues sont aussi liées à des garanties de

clients reçues des maisons mères au nom de l'une de leurs filiales. Un montant non matériel de ces garanties est lié aux garanties locatives.

Ces garanties sont prises aux conditions normales du marché et la juste valeur est égale à la valeur comptable. Aucune garantie n'a été remise en gage.

### 35.4 BIENS ET VALEURS DÉTENUS PAR DES TIERS EN LEUR NOM MAIS AUX RISQUES DU GROUPE

sont les biens et les valeurs inclus dans le bilan du Groupe, qui ne sont pas présents sur les sites du Groupe mais pour lesquels le Groupe ou ses filiales prennent les risques mais aussi le bénéfice. Il s'agit essentiellement de prêts de métaux et de stocks en consignation ou détenus sous forme de travail à façon par des tiers.

### 35.5 ENGAGEMENTS COMMERCIAUX

sont des engagements de livraison ou de réception à des clients ou à des fournisseurs de métaux à prix fixe.

### 35.6 BIENS ET VALEURS DE TIERS DÉTENUS PAR LE GROUPE

sont des biens et des valeurs temporairement détenus par le Groupe et ses filiales, qui ne sont pas la propriété du Groupe. Il s'agit essentiellement d'inventaires de tiers pris en leasing, en consignation ou pour travail à façon par le Groupe. Cette rubrique inclut aussi dans une bien moindre mesure des leasings opérationnels non liés au métal qui ne sont pas repris sous IFRS 16 au vu de la matérialité et du caractère court terme.

Le Groupe a des contrats de leasing métal (surtout or, argent, platine et palladium) vis-à-vis de banques (in/out) et de tiers pour des périodes déterminées, généralement à court terme, et pour lesquels le Groupe paye ou reçoit des droits. En date du 31 décembre 2019, le Groupe a une position de leasing nette d'€ 1.088 millions (€ 1.121 millions en 2018). Cette diminution est principalement due à des volumes plus bas combinés à des prix des métaux plus importants. Comme précisé dans la annexe F2.7, les leasing de métaux ne sont pas inclus dans l'exercice IFRS 16.

## F36 PASSIFS LATENTS

Le Groupe a un dossier en attente qui peut être qualifié de passif latent sous la définition IFRS. Une filiale d'Element Six Abrasives a reçu un avis d'imposition locale s'élevant à USD 29 millions. Le management de la société a introduit un recours en contestation de cette évaluation et a reconnu ce cas comme un passif latent. Umicore détient 40,22% d'Element Six Abrasives qui comptabilisé selon la méthode de mise en équivalence.

Le Groupe est aussi confronté à une série d'autres actions et procédures connexes à son exploitation normale. De l'avis de la direction, ces actions et procédures ne risquent pas globalement d'entamer la situation financière d'Umicore.

## F37 PARTIES LIÉES

Milliers d'euros

2018 2019

### TRANSACTIONS AVEC SOCIÉTÉS ASSOCIÉES ET JOINT-VENTURES

Produits d'exploitation	263.197	109.636
Charges d'exploitation	(290.356)	(208.746)
Produits financiers	180	-
Dividendes reçus	(8.366)	(11.321)

Milliers d'euros

2018 2019

### BALANCES AVEC SOCIÉTÉS ASSOCIÉES ET JOINT-VENTURES

Créances commerciales et autres court terme	48.939	24.457
Dettes commerciales et autres court terme	78.493	34.855

Les transactions avec les sociétés mises en équivalence sont principalement des transactions commerciales, des ventes et des achats de biens et de services.

Il n'y a pas de transactions avec des sociétés détenues par le key management.

Milliers d'euros

2018 2019

### CONSEIL D'ADMINISTRATION

Salaires et autres compensations	1.036.151	896.677
Partie fixe	296.088	296.000
Partie variable (jetons de présence)	239.000	334.000
Valeur des actions octroyées	498.500	264.300
Avantage en nature voiture de société du président	2.563	2.377

Aucun élément variable ou autre avantage (excepté les jetons de présence) ne sont associés aux postes d'administrateur. La société n'a accordé aucun prêt ni garantie aux membres du Conseil d'administration.

Milliers d'euros

2018 2019

### COMITÉ DE DIRECTION

Salaires et autres avantages	10.996.814	11.565.086
Avantages sociaux à court terme	3.766.440	5.071.742
Autres avantages postérieurs à la pension	1.167.807	1.002.259
Autres avantages à long terme	1.260.250	1.773.124
Rémunération en actions ou liée aux actions	4.802.317	3.717.961

Les chiffres liés aux rémunérations et autres avantages du Conseil d'administration et du Comité de direction repris ci-dessus sont présentés suivant les normes comptables et par conséquent diffèrent de l'information communiquée dans le Rapport de Rémunération inclus dans la section de Déclaration de Gouvernance.

Les cotisations patronales de sécurité sociale, si d'application, sont reprises ci-dessus dans la rubrique avantages à court terme. Cette information ne figure pas dans le Rapport de rémunération.

En ce qui concerne les intérêsses liés aux actions, les chiffres relatifs aux actions octroyées figurent dans la rubrique rémunérations en actions ou liées aux actions et représentent la valeur des actions octroyées en 2019 pour les services rendus en 2018. Par contre, dans le Rapport de Rémunération figure la valeur des actions octroyées en 2020 pour les services rendus dans l'année sous revue c'est à dire 2019.

Les chiffres comptabilisés pour la partie non différée du bonus variable en espèce liés aux performances individuelles 2019 sont repris dans la rubrique « autres avantages sociaux à court terme » et représentent la partie provisionnée à la date du bilan. Le Rapport de rémunération présente les montants effectivement payés par rapport à l'année de référence 2019.

Les provisions enregistrées pour la partie différée du bonus en espèces de 2019 sont repris sous la rubrique « autres avantages sociaux à long terme ». Les montants à payer en 2022 dépendront des mesures de performance à long terme et les montants exacts payés seront inclus dans le Rapport de rémunération 2021.

## F38 ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE

Dans le communiqué de presse relatif aux résultats annuels de 2019 du 7 février 2020, Umicore a souligné les risques liés à l'impact de l'épidémie de coronavirus sur ses perspectives 2020. Umicore a présenté une mise à jour de l'impact, y compris sur les activités industrielles, le 26 mars 2020 dans un communiqué de presse, expliquant que l'ampleur et la durée de l'impact du COVID-19 sont actuellement incertaines et qu'il n'est dès lors pas possible de prévoir son plein effet sur les marchés et activités d'Umicore. Umicore retire donc les perspectives données le 7 février 2020, qui prévoyaient une croissance des revenus et des bénéfices pour l'année 2020, car elles s'appuyaient sur une hypothèse stipulant que le virus n'aurait pas d'effet prolongé ou important sur l'économie en 2020. L'épidémie de COVID-19 est un événement postérieur aux comptes 2019 et n'entraîne pas de modifications des états financiers 2019. Seuls le bilan et le compte de résultats de 2020 seront impactés.

Par prudence, et compte tenu de la situation extrêmement imprévisible au niveau mondial, le Conseil d'administration d'Umicore a décidé de proposer un dividende de € 0,375 par action pour l'année 2019. Cette proposition remplace la proposition initiale faite le 7 février 2020 de € 0,75 par action, et correspond au montant de l'acompte sur dividende qui a déjà été versé le 27 août 2019. Cette décision doit être considérée comme une manière pour la direction et le Conseil d'administration d'Umicore de répartir les efforts à consentir entre les différentes parties prenantes. Umicore évaluera le montant approprié à rendre aux actionnaires en 2020 une fois qu'il y aura plus de clarté sur le plein effet du COVID-19.

## F39 BÉNÉFICE PAR ACTION

Euros	2018	2019
<b>Hors activités non continuées</b>		
Bénéfice par action, de base	1,33	1,2
Bénéfice par action, dilué	1,31	1,19
<b>Y compris activités non continuées</b>		
Bénéfice par action, de base	1,33	1,20
Bénéfice par action, dilué	1,31	1,19
<b>Résultat par action récurrent</b>	<b>1,36</b>	<b>1,3</b>

Les chiffres suivants ont servi de numérateur dans le calcul du bénéfice par action en circulation et dilué :

### ÉLÉMENTS DANS LE NUMÉRATEUR

Milliers d'euros	ANNEXES	2018	2019
<b>Bénéfice net consolidé, part du Groupe</b>	F9		
Hors activités non continuées		316.984	287.791
Y compris activités non continuées		316.984	287.791
<b>Bénéfice net consolidé récurrent, part du Groupe</b>	<b>F9</b>	<b>326.430</b>	<b>311.714</b>

Les nombres d'actions suivants ont servi de dénominateur dans le calcul du bénéfice par action en circulation et dilué :

### ÉLÉMENTS DANS LE DÉNOMINATEUR

	2018	2019
<b>Nombre d'actions émises au 31 décembre</b>	<b>246.400.000</b>	<b>246.400.000</b>
dont actions propres	5.356.583	5.624.550
dont actions en circulation	241.043.417	240.775.450
<b>Nombre pondéré moyen d'actions en circulation</b>	<b>239.202.537</b>	<b>240.558.659</b>
Dilution potentielle due aux plans d'options sur actions	2.484.056	1.354.110
Nombre pondéré moyen ajusté d'actions ordinaires	241.686.593	241.912.769

Les actions détenues en propre en vue de couvrir les plans d'options sur actions, ou disponibles à la revente, ne sont pas comprises dans le nombre d'actions en circulation. Le dénominateur utilisé pour le calcul du bénéfice par action dilué tient compte de l'ajustement pour plans d'options sur actions.

En 2019, aucune nouvelle action n'a été émise dans le cadre de l'exercice d'options sur actions avec droits de souscription. Pendant l'année, Umicore a utilisé 936.604 actions propres dans le cadre de l'exercice d'options sur actions et 71.300 pour l'octroi d'actions. Umicore a racheté 1.275.871 actions propres. Fin décembre 2019, Umicore détenait 5.624.550 de ses actions propres représentant 2,28% du nombre total d'actions émises à cette date.

## F40 ÉVOLUTION DES NORMES IFRS

Les nouvelles normes et amendements aux normes suivants ont été publiés et sont obligatoires pour les exercices comptables débutant au 1er janvier 2019. Ceux-ci ont été adoptés par l'Union Européenne :

**IFRS 16 'Leasings'.** Cette norme remplace les orientations actuelles de l'IAS 17 et constitue une modification de grande portée de la comptabilité par les locataires. Selon IAS 17, les locataires étaient tenus de faire une distinction entre un contrat de location-financement (au bilan) et un contrat de leasing opérationnel (hors bilan). IFRS 16 exige des preneurs de bail qu'ils comptabilisent un passif au titre du contrat de location reflétant les paiements de location futurs et un « droit d'utilisation » pour la quasi-totalité des contrats de location. Pour les bailleurs, la comptabilité reste pratiquement la même. Cependant, comme l'IASB a mis à jour les lignes directrices sur la définition d'un bail (ainsi que les directives sur la combinaison et la séparation des contrats), les bailleurs seront également touchés par la nouvelle norme. En vertu de la norme IFRS 16, un contrat est, ou contient, un contrat de location si le contrat confère le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pendant une période de temps en échange d'un paiement.

**IFRIC 23 « Incertitudes relatives aux traitements fiscaux ».** L'interprétation clarifie la comptabilisation des incertitudes relatives aux impôts sur le revenu. L'interprétation doit être appliquée pour la détermination du profit taxable (perte fiscale), les bases d'impôt, les crédits d'impôt non utilisés et les taux d'imposition lorsqu'il y a des incertitudes relatives aux traitements fiscaux sous IAS 12.

Concernant ces deux normes et interprétations, les impacts sont développés au sein du chapitre F2.23 impacts de changements de règles comptables.

Pour toutes les autres nouvelles interprétations et normes pas encore obligatoires au 1er janvier 2019, la direction les évalue activement et s'attend pour l'instant à aucun impact matériel.

## F41 RÉMUNÉRATION DU COMMISSAIRE RÉVISEUR

La rémunération globale du commissaire lié à ses tâches d'audit des comptes statutaires et des filiales s'est élevée à € 2,4 millions, dont € 1,7 millions pour la révision des comptes statutaires (€ 0,5 million pour la société mère) et € 0,7 million pour des missions d'audit non statutaires. Ce dernier montant comprend € 0,4 million pour des services d'audit et autres services d'attestation et € 0,3 million pour d'autres services non relatifs à l'audit.

## COMPTES ANNUELS ABRÉGÉS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Les comptes annuels d'Umicore sont présentés ci-après dans un schéma abrégé.

Conformément au code des sociétés, les comptes annuels d'Umicore et le rapport de gestion ainsi que le rapport du commissaire seront déposés à la Banque Nationale de Belgique.

Ces documents sont également disponibles sur demande à :

**UMICORE**  
**Rue du Marais 31**  
**B-1000 Brussels (Belgium)**

Le commissaire a exprimé une opinion sans réserve sur les comptes annuels d'Umicore.

La réserve légale d'EUR 55,0 millions qui est incluse dans les réserves n'est pas distribuable.

	Milliers d'euros	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019
<b>BILAN ABRÉGÉ AU 31 DÉCEMBRE</b>				
<b>1. ACTIF</b>				
<b>Actifs immobilisés</b>	<b>4.117.701</b>	<b>2.121.852</b>	<b>2.885.295</b>	
I. Frais d'établissement	-	8.256	6.066	
II. Immobilisations incorporelles	110.018	114.447	114.726	
III. Immobilisations corporelles	398.464	425.814	467.458	
IV. Immobilisations financières	3.609.219	1.573.335	2.297.045	
<b>Actifs circulants</b>	<b>950.746</b>	<b>1.696.083</b>	<b>1.748.153</b>	
V. Créances à plus d'un an	373	362.679	449.366	
VI. Stocks	339.484	641.452	534.771	
VII. Créances à un an au plus	381.570	502.354	519.135	
VIII. Placements de trésorerie	200.213	158.103	184.701	
IX. Valeurs disponibles	780	3.937	2.190	
X. Comptes de régularisation	28.326	27.558	57.990	
<b>Total de l'actif</b>	<b>5.068.447</b>	<b>3.817.935</b>	<b>4.633.448</b>	
<b>2. PASSIF</b>				
<b>Capitaux propres</b>	<b>1.210.824</b>	<b>2.148.879</b>	<b>2.268.310</b>	
I. Capital	500.000	550.000	550.000	
II. Primes d'émission	6.610	848.130	848.130	
III. Plus-value de Réévaluation	91	91	91	
IV. Réserves	281.908	363.257	389.855	
V. Résultat reporté	264.486	152.409	262.604	
Vbis. Résultat de la période	149.816	227.001	209.258	
VI. Subsides en capital	7.913	7.991	8.372	
<b>Provisions et impôts différés</b>				
VII.A. Prov. Pour Risques Et Charges	117.426	125.326	123.600	
<b>Dettes</b>	<b>3.740.197</b>	<b>1.543.730</b>	<b>2.241.539</b>	
VIII. Dettes à plus d'un an	1.693.125	692.996	1.082.864	
IX. Dettes à un an au plus	1.973.777	758.721	1.076.244	
X. Comptes de régularisation	73.295	92.013	82.431	
<b>Total du passif</b>	<b>5.068.447</b>	<b>3.817.935</b>	<b>4.633.449</b>	

Milliers d'euros	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019
<b>COMpte de Résultats</b>			
I. Ventes et prestations	2.960.635	3.628.486	3.489.297
II. Coût des ventes et des prestations	(2.900.861)	(3.532.944)	(3.494.693)
<b>III. Résultat d'exploitation</b>	<b>59.774</b>	<b>95.542</b>	<b>(5.396)</b>
IV. Produits financiers	161.063	193.305	259.275
V. Charges financières	(69.747)	(59.393)	(41.210)
<b>VI. Résultat courant avant impôts</b>	<b>151.090</b>	<b>229.454</b>	<b>212.669</b>
X. Impôts sur le résultat	(1.274)	(2.453)	(3.411)
<b>XI. Résultat de l'exercice</b>	<b>149.816</b>	<b>227.001</b>	<b>209.258</b>
<b>XIII. Résultat de l'exercice à affecter</b>	<b>149.816</b>	<b>227.001</b>	<b>209.258</b>
Milliers d'euros	2017	2018	2019
<b>AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS</b>			
<b>A. Résultat à affecter</b>	<b>568.719</b>	<b>641.302</b>	<b>588.668</b>
1. Bénéfice – Perte de l'exercice	149.816	227.001	209.258
2. Bénéfice – Perte reportée	418.903	414.301	379.410
<b>C. Affectations aux capitaux propres</b>	<b>7.862</b>	<b>(81.349)</b>	<b>(26.598)</b>
2. A la réserve légale	–	(5.000)	–
3. A la réserve pour actions détenues en propre	7.862	(76.349)	(26.598)
<b>D. Résultat à reporter<sup>(1)</sup></b>	<b>414.301</b>	<b>379.410</b>	<b>471.861</b>
2. Bénéfice – Perte (–) à reporter	414.301	379.410	471.861
<b>F. Bénéfice à distribuer<sup>(1)</sup></b>	<b>(162.280)</b>	<b>(180.543)</b>	<b>(90.209)</b>
<b>1. Dividendes</b>			
<b>Actions ordinaires</b>	<b>(162.280)</b>	<b>(180.543)</b>	<b>(90.209)</b>

(1) Le montant total de ces deux postes sera adapté pour tenir compte du nombre d'actions propres détenues par Umicore à la date de l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2020, le dividende de EUR 0,375 brut par action restant inchangé.

	MILLIERS D'EUROS	NOMBRE D'ACTIONS
<b>ETAT DU CAPITAL</b>		
<b>A. Capital social</b>		
1. Capital souscrit		
Au terme de l'exercice précédent	550.000	246.400.000
Au terme de l'exercice	550.000	246.400.000
2. Représentation du capital		
2.1. Catégories d'actions		
Actions ordinaires	550.000	246.400.000
2.2. Actions nominatives ou au porteur		
Nominatives	48.472.816	
Au porteur	197.927.184	
<b>E. Capital autorisé non souscrit</b>		<b>55.000</b>
	% CAPITAL	NOMBRE D'ACTIONS
		DATE DE NOTIFICATION
<b>G. STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT<sup>(1)</sup></b>		
Family Trust Desmarais, Albert Frère and Groupe Bruxelles Lambert S.A.	18,62	45.871.052
BlackRock Investment Management	5,33	13.131.678
Baillie Gifford & Co and Baillie Gifford Overseas Ltd.	6,46	15.918.969
Autres	67,31	165.853.751
Actions propres détenues par Umicore	2,28	5.624.550
	100,00	246.400.000
dont flottant	100,00	246.400.000

(1) Au 31 décembre 2019, 5.641.250 options sur actions Umicore sont encore à exercer. Ces options incluent 5.641.250 droits d'acquisition sur les actions existantes détenues par Umicore.

## DÉCLARATION DE RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION

Par la présente, nous attestons qu'à notre connaissance, les états financiers consolidés clos le 31 décembre 2019, établis conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS), telles qu'adoptées dans l'Union européenne, et aux dispositions légales applicables en Belgique, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats du Groupe et des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de l'émetteur et des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés.

26 mars 2020,

**MARC GRYNBERG**

CHIEF EXECUTIVE OFFICER

# Rapport d'activité environnemental

## Chiffres clés environnementaux

### Annexes aux chiffres clés environnementaux

E1	Périmètre du rapport d'activité environnemental	173
E2	Rejets dans l'eau et dans l'air	173
E3	Gaz à effet de serre	176
E4	Énergie	176
E5	Utilisation de l'eau	178
E6	Déchets	179
E7	Pollution liée aux activités du passé	179
E8	Conformité aux réglementations et système de management	181



## CHIFFRES CLÉS ENVIRONNEMENTAUX<sup>\*\*</sup>

	UNITE	ANNEXE	2015	2016	2017	2018	2019
Métaux rejetés dans l'eau (charge)	kg	E2	4.459	3.738	1.437	1.861	<b>2.052</b>
Métaux rejetés dans l'eau (unités d'impact)		E2	328.013	339.001	125.688	144.657	<b>174.725</b>
Métaux rejetés dans l'air (charge)kg		E2	14.544	1.761	1.829	1.564	<b>864</b>
Métaux rejetés dans l'air (unités d'impact)		E2	135.660	86.098	84.463	88.044	<b>52.492</b>
Emissions de SOx	tonnes	E2	1.197	892	661	657	<b>531</b>
Emissions de NOx	tonnes	E2	452	365	320	304	<b>280</b>
Emissions de CO <sub>2</sub> e (champ d'application 1+2) - méthode basée sur le marché <sup>**</sup>	tonnes	E3	710.143	662.059	633.704	765.756	<b>791.816</b>
Emissions de CO <sub>2</sub> e (champ d'application 1+2) - méthode basée sur la localisation <sup>**</sup>	tonnes	E3	-	735.065	663.307	783.843	<b>815.175</b>
Consommation d'énergie	térajoules	E4	7.742	6.737	6.532	7.447	<b>7.476</b>
Énergie renouvelable	%	E4	-	-	-	-	<b>14</b>
Utilisation de l'eau	milliers m <sup>3</sup>	E5	4.904	4.851	4.755	5.885	<b>6.208</b>
Production totale de déchets	tonnes	E7	72.663	77.625	72.804	78.777	<b>68.317</b>
Déchets dangereux	tonnes	E7	51.525	59.437	55.442	58.758	<b>47.589</b>
dont recyclés	%	E7	7,8	3,8	4,3	5,3	<b>7,9</b>
Déchets non dangereux	tonnes	E7	21.138	18.188	17.373	20.018	<b>20.728</b>
dont recyclés	%	E7	56,3	57,8	58,2	62,2	<b>59,4</b>
Taux de non-conformité	%	E9	0,8	0,9	0,1	0,1	<b>0,1</b>
Plaintes environnementales	nombre	E9	25	19	34	29	<b>33</b>
Sites certifiés ISO 14001	%	E9	92	88	92	91	<b>95</b>

\* Les données pour 2015 tiennent compte de la business unit cédée Zinc Chemicals, alors que les données de 2016-2019 ne l'incluent pas. Les données pour 2016 et les années précédentes incluent la business unit cédée Building Products, alors que les données de 2017-2019 ne l'incluent pas.

\*\* Les données relatives aux émissions de CO<sub>2</sub> pour 2015 représentent la somme des émissions selon les méthodes du champ d'application 2 basées sur le marché et sur la localisation. Une comparaison avec les données de 2016-2019 n'est pas possible. S'il fallait en faire une, le chiffre fondé sur les émissions selon la méthode basée sur le marché pour 2016-2019 donnerait l'approximation la plus fidèle (voir l'annexe E3 pour plus de détails).

## ANNEXES AUX CHIFFRES CLÉS ENVIRONNEMENTAUX

### E1 PÉRIMÈTRE DU RAPPORT D'ACTIVITÉ ENVIRONNEMENTAL

Les chiffres environnementaux clés comprennent des données provenant de sites industriels consolidés dont Umicore a la maîtrise opérationnelle. Le site de Kobe (Japon, Automotive Catalysts) a été ajouté au périmètre de reporting en 2019. Cela porte le nombre total de sites industriels consolidés qui rapportent leurs données environnementales à 55, au lieu de 54 en 2018. Dans le cadre de la procédure de reporting en vigueur chez Umicore, la plupart des sites rapportent leurs données environnementales à la fin du troisième trimestre ainsi que des prévisions pour le quatrième trimestre. En janvier, les valeurs prévues sont vérifiées par les sites pour détecter les écarts importants et, le cas échéant, les corriger. Les 6 sites avec l'impact environnemental le plus important en 2019 sont : Hanau (Allemagne ; Catalysis, Recycling), Olen (Belgique ; Energy & Surface Technologies, Corporate R&D), Hoboken (Belgique ; Recycling), Jiangmen (Chine ; Energy & Surface Technologies), Cheonan UMK et Cheonan UMAK (tous les 2 en Corée ; Energy & Surface Technologies). Les sites publient leurs résultats pour l'année entière. Une analyse de sensibilité, réalisée pour les données 2019 sur les données de consommation d'énergie, indique que l'écart potentiel de la performance environnementale du Groupe serait inférieure à 2 % en cas d'une erreur de 20 % dans les données prévisionnelles.

Notez qu'en raison de l'amélioration des méthodes d'analyse et de reporting, certaines données publiées dans le rapport annuel 2018 ont été ajustées dans le rapport 2019. Sauf mention contraire, les indicateurs clés de performance environnementale (ICP) pour 2015 tiennent compte de la business unit Zinc Chemicals qui a été cédée en 2016, alors que les ICP pour 2016-2019 n'en tiennent pas compte. De même, les ICP environnementaux pour 2015-2016 tiennent compte de la business unit Building Products qui a été cédée en 2017, alors que les ICP pour 2017-2019 n'en tiennent pas compte.

### E2 REJETS DANS L'EAU ET DANS L'AIR

Les réalisations de Vision 2015 d'Umicore, qui consiste à réduire de 26 % et 37 % respectivement nos rejets de métaux dans l'eau et dans l'air, en matière d'impact, ont fait un grand pas vers des opérations durables. Nous considérons que les niveaux de rejets atteints en 2015 sont notre cadre de référence dans le contexte des opérations durables qui incluent la gestion des rejets dans l'eau et dans l'air.

L'objectif d'Horizon 2020 est de s'appuyer sur les réalisations de Vision 2015 en réduisant l'impact des rejets de métaux tout en tenant compte d'une augmentation des volumes de production. En pratique, cela signifie que nous visons au moins à maintenir le même niveau de métaux dans l'eau et dans l'air en termes d'impact que celui que nous avons atteint dans le cadre de Vision 2015.



Les rejets de métaux dans l'eau sont définis comme la quantité totale de métaux rejetés après traitement dans les eaux de surface par l'effluent ou les effluents, exprimé(s) en kg/an. Si les sites utilisent une station externe d'épuration des eaux usées, l'efficacité de ce traitement est prise en compte si elle est connue du site.

Les rejets de métaux dans l'air sont définis comme la quantité totale de métaux rejetés dans l'air en fraction solide par toutes les sources ponctuelles, exprimée en kg/an. Pour le mercure et l'arsenic, des fractions supplémentaires de vapeur/fumée sont également comptées.

Pour chacun des métaux rejetés dans l'eau et dans l'air, un facteur d'impact est appliqué pour tenir compte des différents niveaux de toxicité et d'écotoxicité des différents métaux lorsqu'ils sont rejetés dans l'environnement. Plus le facteur d'impact est élevé, plus la toxicité est importante pour la masse d'eau réceptrice (pour les rejets dans l'eau) ou pour la santé humaine (pour les rejets dans l'air).

Les facteurs d'impact des rejets dans l'eau sont basés sur les données scientifiques générées (« concentration prévisible sans effet » ou PNEC) pour la réglementation REACH. Un facteur d'impact de 1 a été attribué à la PNEC de l'antimoine, égale à 113 µg/l. Les facteurs d'impact des rejets dans l'air sont basés sur les valeurs limites d'exposition professionnelle (VLE) (référence : American Conference of Industrial and Governmental Hygienists, 2011). Un facteur d'impact de 1 a été attribué à l'OEL du zinc (oxyde), égale à 2 mg/m<sup>3</sup>. Par la suite, un facteur d'impact pour tous les métaux concernés a été calculé sur la base de ces références. L'impact des rejets de métaux dans l'air et dans l'eau s'exprime en « unités d'impact/an ».

Nous avons identifié les sites dont la contribution accumulée équivaut au moins à 95 % en termes de charge (pour les SOx et les NOx) ou d'unités d'impact (pour les rejets de métaux dans l'eau et dans l'air) du total des chiffres du Groupe pour 2015 (à l'exclusion de la Business unit cédée Zinc Chemicals). Pour les rejets dans l'eau et dans l'air, la collecte des données pour 2019 s'est limitée aux sites importants identifiés (10 ou moins). Tous les autres sites ont été invités à ne soumettre des données qu'en cas d'écart importants à la hausse par rapport à la base de référence de 2015 pour le site.

L'amélioration par rapport aux niveaux de 2015 des rejets de métaux dans l'eau et dans l'air est mesurée en comparant les rejets de l'année de référence actuelle (c'est-à-dire 2019) avec celles de l'année de référence 2015 en considérant le périmètre d'activités de 2015 pour les sites importants.

Pour calculer la variation des rejets de métaux dans l'eau et dans l'air par rapport à l'année de référence 2015, une base de référence a été établie pour chaque site du périmètre. La base de référence est établie en multipliant le niveau d'activité effectif de l'année de référence en cours (c'est-à-dire 2019) par l'intensité des rejets de 2015 (voir exemple ci-dessous). La base de référence 2015 est ensuite calculée en additionnant toutes les bases de référence de tous les sites. Exemples de paramètres d'activité sur les sites : tonnes produites par an, heures machine par an, tonnes de matières entrant dans le processus de recyclage par an.

#### Exemple

En 2015, le site A a fabriqué 20 t de produit X et a rejeté 5 kg de métal Y dans l'air (facteur d'impact de Y = 8 unités d'impact/kg), ce qui donne une intensité de rejet de métaux de 2 unités d'impact/t de produit X. En 2019, le site A a produit 22 t de produit X et a émis 5 kg de métal Y, soit une intensité de rejet des métaux de 1,8 unité d'impact/tonne de produit X.

La base de référence de 2015 rapportée en 2019 est donc : niveau d'activité de 2019 (22 t) x intensité des rejets de 2015 (2 unités d'impact/t) = 44 unités d'impact.

Ainsi, les 5 kg mesurés – soit l'équivalent de 40 unités d'impact – émis en 2019 représentent une réduction de 10 % par rapport aux tonnages qui auraient été rejetés dans les conditions d'exploitation de 2015.

La base de référence de 2015 est recalculée chaque année (2016-2019 et les années suivantes). Elle correspond aux rejets des métaux escomptés en tenant compte des volumes d'activité de l'année de référence (c'est-à-dire 2019), mais avec l'intensité des rejets de métaux de l'année de référence 2015. Les résultats de chaque année sont exprimés en pourcentage par rapport à la base de référence 2015 pour le Groupe, applicable à chaque exercice.

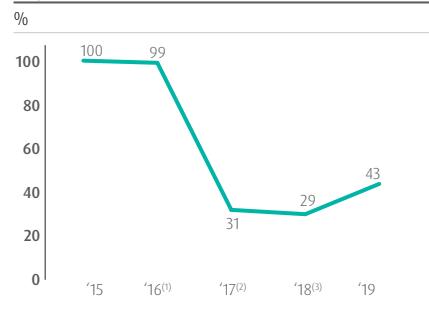
Le calcul des rejets de métaux dans l'eau et dans l'air concerne les activités et les sites entièrement consolidés qui font partie du Groupe durant l'année de référence (2016-2019 et les années suivantes) et qui en faisaient également partie en 2015. Le résultat déclaré ne porte que sur les sites importants pour chaque ICP.

Les rejets de SOx et de NOx sont exprimés en chiffres absolus, en tonnes/an.

#### DONNÉES DU GROUPE – PÉRIMÈTRE DES REJETS DE MÉTAUX DANS L'AIR ET L'EAU

UNITE	BASE DE RÉFÉRENCE				
	2015	2016	2017	2018	2019
Rejets de métaux dans l'eau unités d'impact	453.075	339.001	125.688	131.723	<b>152.105</b>
Rejets de métaux dans l'air unités d'impact	163.101	86.098	84.463	87.664	<b>51.541</b>

## PERFORMANCE DE RÉDUCTION DES REJETS DE MÉTAUX DANS L'EAU



(1) La base de référence 2015 par rapport à 2016 était de 343 649, soit 1% de réduction en 2016 comparé à 2015

(2) La base de référence 2015 par rapport à 2017 était de 409 691, soit 69% de réduction en 2017 comparé à 2015

(3) La base de référence 2015 par rapport à 2018 était de 453 075, soit 71% de réduction en 2018 comparé à 2015

(4) La base de référence 2015 par rapport à 2016 était de 123 831, soit 30% de réduction en 2016 comparé à 2015

(5) La base de référence 2015 par rapport à 2017 était de 144 049, soit 41% de réduction en 2017 comparé à 2015

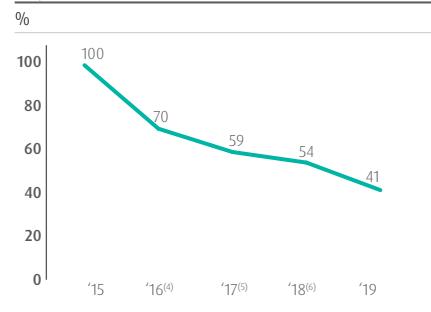
(6) La base de référence 2015 par rapport à 2018 était de 163 101, soit 46% de réduction en 2018 comparé à 2015

## REJETS DE MÉTAUX DANS L'EAU

Les rejets des métaux dans l'eau en 2019 étaient de 152 105 unités d'impact, selon le périmètre défini. Les rejets des métaux dans l'eau en 2015 étaient de 290 714 unités d'impact, selon le périmètre défini. Pour évaluer les progrès réalisés quant à notre engagement, ce niveau de rejets de métaux de 2015 normalisé pour les niveaux d'activité de 2019 était de 356 940 unités d'impact. En 2019, nous avons donc réduit de 57 % l'impact de nos rejets de métaux dans l'eau pour le périmètre défini par rapport à 2015.

Cette évolution entre 2015 et 2019 peut être largement attribuée à notre usine de Hoboken (Belgique, Recyclage), où l'efficacité accrue de la station d'épuration des eaux usées du site, grâce aux investissements dans des projets d'optimisation au cours des dernières années, porte ses fruits. En outre, certaines améliorations de l'efficacité et des effets d'échelle – après une nouvelle augmentation de la capacité de production de précurseurs sur notre site de Cheonan UMAK (Corée, Energy & Surface Technologies) – ont contribué à diminuer l'intensité des rejets en matière d'impact des rejets de métaux dans l'eau. Si l'on compare l'impact de nos rejets de métaux dans l'eau à celui de 2018, une baisse temporaire et à court terme de l'efficacité de la station d'épuration de Hoboken en 2019 est la principale raison de l'augmentation observée d'une année sur l'autre, tandis que la réduction de 43 % entre 2015 et 2019 montre que nous sommes toujours sur la bonne voie pour atteindre notre objectif Horizon 2020, qui consiste à maintenir et à améliorer nos niveaux de rejets par rapport à 2015.

## PERFORMANCE DE RÉDUCTION DES REJETS DE MÉTAUX DANS L'AIR



## REJETS DE MÉTAUX DANS L'AIR

Les rejets des métaux dans l'air en 2019 étaient de 51 541 unités d'impact, selon le périmètre défini. Les rejets des métaux dans l'air en 2015 étaient de 117 918 unités d'impact, selon le périmètre défini. Pour évaluer les progrès réalisés quant à notre engagement, ce niveau de rejets de métaux de 2015 normalisé pour les niveaux d'activité de 2019 était de 124 403 unités d'impact. En 2019, nous avons donc réduit de 59 % l'impact de nos rejets de métaux dans l'air pour le périmètre défini.

On observe ces réductions sur de nombreux sites concernés, à des degrés divers, qui peuvent être attribuées pour la plupart à des efforts supplémentaires qui ont amélioré l'efficacité des filtres à air et à des améliorations de l'efficacité globale des processus.

## REJETS DE PLUMB À HOBOKEN (BELGIQUE, RECYCLING)

En 2015, des travaux d'infrastructure sur le toit de la raffinerie de plumb ont entraîné une augmentation des dépôts de plumb dans la zone résidentielle environnante de Moretusburg. En conséquence, les résultats de la surveillance biologique ont révélé une hausse du nombre d'enfants avec des niveaux de plumb dans le sang supérieurs au niveau de référence recommandé de 5 microgrammes/dl de sang (Centre pour le contrôle et la prévention des maladies, États-Unis). Cette campagne de surveillance biologique est menée 2 fois par an par le autorités.

Au cours de la campagne de prélèvements sanguins de l'automne 2019, les niveaux moyens de plumb chez les enfants du quartier sont tombés à 3,37 microgrammes/dl de sang. 18 % des enfants présentaient encore des niveaux de plumb dans le sang supérieurs à la valeur de référence de 5 µg/dl, contre 23 % en 2018 et 32 % en 2017. Le site poursuit son plan d'action de réduction des rejets pour réduire davantage le nombre d'enfants qui présentent des niveaux de plumb dans le sang supérieurs à la valeur de référence.

## DONNÉES DU GROUPE – AUTRES REJETS

	UNITÉ	2015	2016	2017	2018	2019
Emissions de SOx	tonnes	1.197	892	661	657	531
Emissions de NOx	tonnes	452	365	320	304	280

Les rejets de SOx du Groupe ont diminué de 19 %, passant de 657 t en 2018 à 531 t en 2019, principalement grâce aux modifications des matières premières à Hoboken (Belgique, Recycling). Les rejets de NOx ont diminué de 304 t en 2018 à 280 t en 2019, soit une baisse de 8 %.

## E3 GAZ À EFFET DE SERRE

L'instauration de notre politique d'efficacité énergétique et d'empreinte carbone en 2011 nous a permis de réduire de 26 % les émissions de CO<sub>2</sub> (CO<sub>2</sub>e) dans le périmètre défini de Vision 2015 et de porter une attention et une sensibilisation permanentes à l'efficacité énergétique sur les sites et dans les processus de gestion des business units.

Dans le cadre de Horizon 2020, Umicore se concentre sur l'amélioration de l'efficacité énergétique. Les efforts visant à accroître l'efficacité énergétique devraient contribuer à réduire davantage notre empreinte carbone.

Umicore rend compte de ses émissions de CO<sub>2</sub>e absolues conformément au périmètre défini dans E1. Les volumes absolus d'émissions de CO<sub>2</sub>e sont calculés conformément au Protocole relatif aux gaz à effet de serre et à la méthodologie de reporting pour les champs d'application 1 et 2 (WBCSD et WRI 2004 et amendement pour le champ d'application 2 de 2015). Pour Umicore, le champ d'application 2 comprend non seulement l'électricité achetée, mais aussi les achats de vapeur et d'air comprimé auprès de des tiers (par exemple, au sein de parcs industriels). Le CO<sub>2</sub>e comprend les gaz à effet de serre CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub> et N<sub>2</sub>O pour le champ d'application 1 et les émissions des principaux processus. Les autres gaz à effet de serre ne sont pas pertinents dans les opérations d'Umicore. Les émissions du champ d'application 2 ne tiennent compte que du CO<sub>2</sub>.

Le calcul des émissions du champ d'application pour chaque site s'effectue selon 2 méthodes : d'une part en utilisant les facteurs d'émission de CO<sub>2</sub> basés sur le marché et d'autre part avec les facteurs d'émission de CO<sub>2</sub> basés sur la localisation. Les facteurs d'émission basés sur le marché permettent de calculer les émissions de CO<sub>2</sub> sur la base des contrats spécifiques que les sites ont conclus avec leurs fournisseurs d'énergie, en tenant compte du mix énergétique pour ces contrats (y compris les composants d'énergie verte, le cas échéant). Les facteurs d'émission de CO<sub>2</sub> selon la méthode basée sur la localisation facilitent le calcul des émissions de CO<sub>2</sub> basé sur le mix énergétique résiduel dans un pays ou une région (lorsque ces données sont disponibles), excluant ainsi explicitement les attributs de l'énergie verte qui sont vendus par les producteurs d'électricité dans des contrats d'approvisionnement dédiés. Les émissions totales de CO<sub>2</sub> du Groupe sont ensuite présentées sous la forme de 2 valeurs distinctes basées sur cette différenciation et les mesures sont abrégées comme suit : CO<sub>2</sub>e basé sur le marché et CO<sub>2</sub>e basé sur la localisation.

Le Groupe de travail du secteur chimique du WBCSD sur la mesure et le reporting des GES a mis en place des lignes directrices supplémentaires pour faire face aux anomalies observées dans le reporting des GES. Umicore a déjà mis en œuvre ces lignes directrices depuis son rapport de 2012. Les lignes directrices du secteur sont publiées sur le site internet du WBCSD.

## DONNÉES DU GROUPE

	UNITÉ	2015	2016	2017	2018	2019
Emissions de CO <sub>2</sub> e (champ d'application 1+2) - méthode basée sur le marché	tonnes	710.143	662.059	633.704	767.756	<b>791.816</b>
Emissions de CO <sub>2</sub> e (champ d'application 1+2) - méthode basée sur la localisation	tonnes	-	735.065	663.307	783.843	<b>815.175</b>

En 2019, le total des émissions de CO<sub>2</sub>e basées sur le marché étaient de 791 816 t. En 2019, le total des émissions de CO<sub>2</sub>e basées sur la localisation étaient de 815 175 t. La différence entre ces 2 chiffres - 23 359 t - est due à des contrats énergétiques spécifiques avec un mix énergétique favorable que nos sites ont mis en place, ce qui se traduit par une empreinte carbone inférieure au mix énergétique résiduel pour le pays ou la région où est implanté le site.

Le total des émissions de CO<sub>2</sub>e basées sur le marché en 2018 était de 767 702 t, et le total des émissions de CO<sub>2</sub>e basées sur la localisation en 2018 était de 785 789 t.

En ce qui concerne les émissions de CO<sub>2</sub>e liées au marché, les niveaux d'émission de 2019 sont comparables à ceux de 2018, montrant une légère augmentation de 3 % par rapport à l'année précédente. Divers changements dans la capacité de production, les niveaux d'activité et la mise en place des processus ont conduit à un équilibrage net des tendances à la hausse et à la baisse des émissions sur plusieurs sites.

## DONNÉES PAR BUSINESS GROUP

	UNITE	CATALYSIS	ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES	RECYCLING	UMICORE GROUP
Emissions de CO <sub>2</sub> e (champ d'application 1+2) - méthode basée sur le marché	tonnes	142.680	332.731	315.836	<b>791.816</b>
Emissions de CO <sub>2</sub> e (champ d'application 1+2) - méthode basée sur la localisation	tonnes	161.093	347.437	306.175	<b>815.175</b>

## E4 ÉNERGIE

Dans le cadre d'Horizon 2020, Umicore s'est engagée à utiliser l'énergie de manière encore plus efficace dans ses activités. En pratique, cela nous vise à augmenter encore le niveau de performance énergétique atteint dans le cadre de Vision 2015.

Le Groupe de travail du secteur chimique du WBCSD sur la mesure et le reporting des GES a mis en place des lignes directrices supplémentaires pour faire face aux anomalies observées dans le reporting des GES et de l'énergie. Umicore a déjà mis en œuvre ces lignes directrices depuis son rapport de 2012. Les directives du secteur sont publiées sur le site web du WBCSD.



Dans le cadre d'Horizon 2020, l'accent est davantage mis sur les sites qui contribuent le plus à la consommation totale d'énergie d'Umicore, et certains paramètres, tels que les indicateurs d'activité, ont été passés au crible pour ces sites et mis à jour si nécessaire. Le suivi et le reporting de la consommation d'énergie continuent d'être effectués sur tous les sites. Les plus gros contributeurs sont en outre encouragés et tenus de rendre compte de leurs projets en matière de performance énergétique. Une analyse des contributions des sites à la consommation d'énergie au niveau du Groupe a permis d'identifier 27 sites ayant contribué à plus de 95 % du total de 2019.

#### DONNÉES DU GROUPE – DANS LE CADRE DE L'OBJECTIF DE PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE

L'objectif d'améliorer les niveaux 2015 de performance énergétique est mesuré en comparant la consommation d'énergie de l'année de déclaration en cours (c'est-à-dire 2019) avec la consommation d'énergie de l'année de référence 2015, en tenant compte du même périmètre d'activités que celui de 2015. Pour calculer la variation de la consommation d'énergie par rapport à l'année de référence 2015, une base de référence a été établie pour chaque site du périmètre. La base de référence est établie en multipliant le niveau d'activité effectif de l'année de référence en cours (c'est-à-dire 2019) par l'intensité énergétique de 2015 (voir exemple ci-dessous). La base de référence 2015 est ensuite calculée en faisant la somme de toutes les bases de référence de tous les sites repris dans le périmètre. Exemples de paramètres d'activité sur les sites : tonnes produites par an, heures machine par an, tonnes de matières entrant dans le processus de recyclage par an.

#### Exemple

En 2015, le site A a fabriqué 200 t de produit X et a consommé 80 000 GJ, soit une intensité énergétique de 400 GJ/t de produit X. En 2019, le site A a produit 200 t de produit X et a consommé 80 000 GJ, soit une intensité énergétique de 400 GJ/t de produit X.

La base de référence de 2015 rapportée en 2019 équivaut donc au niveau d'activité de 2019 (220 t) x intensité énergétique de 2015 (400 GJ/t) = 88 000 GJ.

Ainsi, les 80 000 GJ consommés en 2019 représentent une amélioration de 10 % par rapport à la consommation qui aurait eu cours dans les conditions d'exploitation de 2015.

La base de référence de 2015 est recalculée chaque année (2016-2019 et les années suivantes). Elle correspond à la consommation énergétique escomptée en tenant compte des volumes d'activité de l'année rapportée (c'est-à-dire 2019), mais avec l'intensité énergétique de l'année de référence 2015. Les résultats de chaque année sont exprimés en pourcentage par rapport à la base de référence 2015 calculée pour le Groupe, et applicable à chaque exercice.

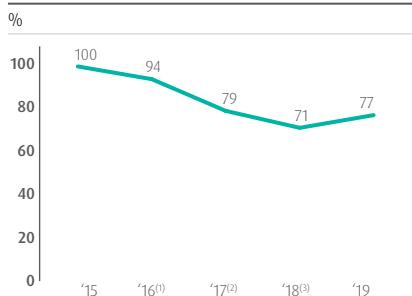
Le calcul de cet ICP couvre les activités et les sites entièrement consolidés qui font partie du Groupe pendant l'exercice en question (2016-2019 et les années suivantes) et qui en faisaient également partie en 2015. Par conséquent, les sites des anciennes business units Zinc Chemicals et Building Products et quelques autres sites particuliers ne relevant plus d'Umicore, ne figurent

pas dans le périmètre de reporting de cet ICP. De même, les sites qui ont rejoint Umicore en 2016-2019 ne sont pas inclus dans le périmètre de reporting de cet ICP. Les données relatives à la consommation d'énergie comprennent également notre Siège social à Bruxelles (Belgique).

#### OBJECTIF DE PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE

	UNITÉ	BASE DE RÉFÉRENCE				
		2015	2016	2017	2018	2019
Consommation d'énergie	térajoules	7.946	6.241	6.082	6.183	<b>6.138</b>

#### CONSOMMATION D'ÉNERGIE NORMALISÉE



(1) La base de référence 2015 par rapport à 2016 était de 6 664 TJ, soit 6% de réduction en 2016 comparé à 2015

(2) La base de référence 2015 par rapport à 2017 était de 7 720 TJ, soit 21% de réduction en 2017 comparé à 2015

(3) La base de référence 2015 par rapport à 2018 était de 8 692 TJ, soit 29% de réduction en 2018 comparé à 2015

La consommation énergétique en 2019, calculée à l'aide du périmètre défini, s'est établi à 6 138 TJ. La consommation énergétique en 2015, calculée à l'aide du périmètre défini, s'est établi à 5 487 TJ. Pour évaluer les progrès réalisés quant à notre engagement, ce niveau de consommation énergétique normalisé pour les niveaux d'activité de 2019 était de 7 946 TJ. Cela signifie qu'à des niveaux de production équivalents, notre consommation d'énergie a baissé de 23 %. En d'autres termes, notre performance énergétique s'est améliorée de 23 % en 2019 par rapport à l'année de référence 2015. Cette amélioration s'explique principalement par les effets d'échelle liés à l'augmentation continue de la capacité des sites de Rechargeable Battery Materials en Corée et en Chine. Des améliorations et consolidations de l'efficacité supplémentaires sur d'autres sites ont également contribué à la diminution globale de l'intensité énergétique.

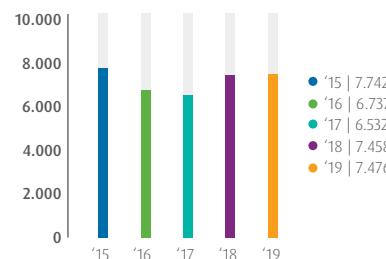


Depuis 2006, des projets d'efficacité énergétique ont été mis en œuvre sur les sites les plus importants, conformément aux objectifs de développement durable susmentionnés. En 2019, 27 sites représentaient plus de 95 % de la consommation d'énergie du Groupe. Sur 16 de ces sites, 34 projets d'efficacité énergétique ont été déclarés comme ayant été mis en œuvre en 2019 et ont permis de réaliser d'importantes économies d'énergie.

### CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE EN VALEUR ABSOLUE

#### CONSOMMATION D'ÉNERGIE (ABSOLUE)

terajoules



La consommation totale d'énergie demeure stable à 7 476 TJ en 2019 par rapport à 7 458 TJ en 2018. Divers changements dans la capacité de production, les niveaux d'activité et la mise en place des processus ont conduit à un équilibrage net des tendances à la hausse et à la baisse de la consommation d'énergie sur plusieurs sites. La consommation d'énergie indirecte de sources d'énergie primaire (électricité, vapeur et air comprimé achetés) pour les sites de production et les bâtiments administratifs en 2019 était de 3 621 TJ. La consommation d'énergie directe de sources d'énergie primaire (carburant, mazout, gaz naturel, GPL, charbon et cokes) était de 3 855 TJ.

#### DONNÉES PAR BUSINESS GROUP

UNITE	CATALYSIS	ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES	RECYCLING	UMICORE GROUP <sup>(1)</sup>
Consommation d'énergie	térajoules	1.328	3.272	2.839
				<b>7.447</b>

(1) Les données pour le Groupe Umicore incluent les données pour le siège social à Bruxelles, Belgique

### ÉNERGIE RENOUVELABLE

Dans le cadre de ses efforts continus pour réduire son empreinte écologique et rendre ses activités plus respectueuses de l'environnement, Umicore suit la contribution des sources d'énergie renouvelables dans l'énergie achetée. Si certains indicateurs relatifs aux énergies renouvelables ont été utilisés ces dernières années pour l'évaluation interne, 2019 est la première année où nous avons systématiquement obtenu de nos sites des informations sur la part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique utilisé pour l'électricité achetée, sur la base du contrat d'achat spécifique en place dans chaque entité déclarante. La définition de l'énergie renouvelable telle qu'elle figure dans le Guide du Champ d'application 2 du Greenhouse Gas Protocol (amendement de 2015) nous a aidés à définir le périmètre de cet indicateur. Seules les sources d'énergie suivantes sont prises en compte dans le cadre de cet ICP : énergie éolienne, énergie solaire, énergie issue de la biomasse (y compris le biogaz et autres gaz produits naturellement), énergie hydraulique (y compris l'hydroélectricité marine) et énergie géothermique. En 2019, la part des énergies renouvelables par rapport à l'électricité achetée était de 14 %. Nous suivrons et rendrons compte de cet ICP en 2020 et au-delà.

### E5 UTILISATION DE L'EAU

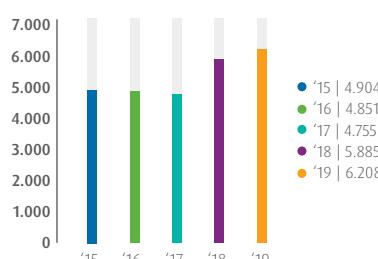
#### DONNÉES DU GROUPE

L'utilisation de l'eau est définie comme le volume total d'eau exprimé en milliers de m<sup>3</sup>/an provenant du réseau d'eau domestique, des puits d'eau souterraine, des eaux de surface et des eaux pluviales. Les prélèvements d'eau souterraine à des fins d'assainissement et l'eau de refroidissement restituée à son plan d'eau d'origine ne sont pas comptabilisés.

La consommation totale d'eau pour le Groupe est passée de 5 885 000 m<sup>3</sup> en 2018 à 6 208 000 m<sup>3</sup> en 2019, soit une augmentation de 5 %. L'augmentation de la consommation d'eau est principalement due à l'ajout de nouvelles capacités et à des niveaux de production plus élevés, principalement chez Energy & Surface Technologies.

#### UTILISATION DE L'EAU

milliers m<sup>3</sup>





## DONNÉES PAR BUSINESS GROUP

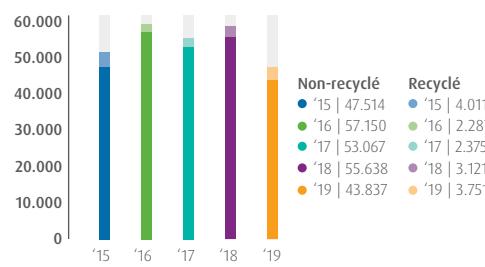
	UNITE	CATALYSIS	ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES	RECYCLING	UMICORE GROUP
Utilisation de l'eau	milliers m <sup>3</sup>	573	3.941	1.694	<b>6.208</b>

## E6 DÉCHETS

## DONNÉES DU GROUPE

## DÉCHETS DANGEREUX

tonnes



Les déchets sont définis comme le volume total de déchets produits, exprimé en tonnes/an. Le taux de recyclage des déchets est le rapport entre les déchets récupérés par des tiers (y compris les déchets récupérés sous forme d'énergie par incinération) et le volume total des déchets. La distinction entre les déchets dangereux et non dangereux est basée sur la réglementation locale de la région où se trouve l'entité déclarante. En 2019, un total de 68 317 tonnes de déchets a été généré contre 78 778 tonnes en 2018, soit une diminution de 13 %. Cette diminution est due à l'effet combiné de l'amélioration des conditions de traitement et de la diminution du débit de matériaux sur différents sites. Le volume total de déchets dangereux est passé de 58 759 tonnes en 2018 à 47 589 tonnes en 2019, soit une diminution de 19%. Le taux de recyclage des déchets dangereux a légèrement augmenté, passant de 5 % en 2018 à 8 % en 2019. Le volume total de déchets non dangereux a légèrement augmenté, passant de 20 018 tonnes en 2018 à 20 728 tonnes en 2019, soit une hausse de 4 %.

Le taux de recyclage des déchets non dangereux a légèrement diminué, passant de 62 % en 2018 à 59 % en 2019.

## DONNÉES PAR BUSINESS GROUP

	UNITE	CATALYSIS	ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES	RECYCLING	UMICORE GROUP
Production totale de déchets	tonnes	8.113	29.546	30.658	<b>68.317</b>
Déchets dangereux	tonnes	5.180	18.706	23.702	<b>47.589</b>
dont recyclés	%	15,56	5,92	7,75	<b>7,88</b>
Déchets non dangereux	tonnes	2.933	10.840	6.955	<b>20.728</b>
dont recyclés	%	40,17	46,80	87,21	<b>59,42</b>

## E7 POLLUTION LIÉE AUX ACTIVITÉS DU PASSÉ

L'histoire d'Umicore remonte à plus de 200 ans. Tout a commencé avec la fusion d'un certain nombre de sociétés minières et de fonderie, qui ont progressivement évolué vers la société de la technologie et du recyclage des matériaux qu'est Umicore aujourd'hui. Au milieu des années 1990, Umicore a entamé un processus de cession des droits miniers qu'elle détenait alors, dans le cadre de sa réorientation stratégique vers les matériaux à valeur ajoutée et le recyclage.

Les sociétés antérieures à Umicore ont opéré dans le cadre de la législation minière nationale et en conformité avec les normes environnementales en vigueur à l'époque où ces mines étaient exploitées. La fermeture des mines et la restitution des concessions minières aux autorités publiques compétentes ont été menées systématiquement en collaboration avec les autorités compétentes et les intervenants locaux. Ce processus tient compte des circonstances spécifiques de chaque site. En ce qui concerne les installations industrielles de fonderie et de raffinage en aval, des projets de réhabilitation ont été mis en œuvre en étroite concertation avec d'autres parties prenantes, afin de réduire les risques à un niveau acceptable, tel que prescrit par les autorités.

La participation active à la gestion et à l'assainissement des risques résultant des opérations historiques, fait partie intégrante de The Umicore Way. Le programme proactif d'Umicore servant à évaluer la contamination des sols et de la nappe phréatique et à y remédier, si nécessaire, a fait des avancées importantes. Le chapitre suivant commente les principaux programmes en cours et les progrès accomplis au cours de l'année 2019.

## BELGIQUE

Les sites d'exploitation minière en Belgique ont posé les fondements de notre plus ancien prédécesseur, Vieille Montagne. La concession minière du même nom a été octroyé par l'Empereur Napoléon Bonaparte en 1805, et 5 autres concessions ont été ajoutées au fil du temps, toutes situées dans l'est de la Wallonie. Les activités minières en Belgique ont cessé dans les années 1950, et de vastes travaux de réhabilitation pour sécuriser le site ont été effectués dans toutes les concessions en étroite concertation avec les autorités compétentes.

4 concessions ont été officiellement rétrocédées au Gouvernement, la rétrocession des autres étant en cours.

En outre, plus d'un siècle de production de métaux non ferreux à Hoboken, Olen, Balen et Overpelt a eu un impact sur les sols et les eaux souterraines sur les sites industriels et les terres avoisinantes. En novembre 1997, Umicore a conclu un accord volontaire avec la Région flamande de Belgique pour s'attaquer au problème de cette contamination liée aux activités du passé. Le 23 avril 2004, Umicore a signé un addendum à la Convention de 1997 avec les autorités régionales chargées des déchets (OVAM) et le Ministre régional de l'environnement de la région flamande de Belgique, dans lequel Umicore s'engageait à dépenser € 62 millions sur 15 ans pour assainir la pollution historique sur quatre sites, dont 2 – Balen et Overpelt – appartiennent désormais à Nyrstar, une entreprise cédée par Umicore en 2007. En outre, OVAM et Umicore ont uni leurs forces pour remédier à la pollution historique d'autres zones entourant les sites industriels, définies sur un périmètre de 9 km, ce pendant 10 ans. Les 2 parties ont contribué à hauteur de € 15 millions à un nouveau fonds dédié aux travaux d'assainissement. En 2014, OVAM et Umicore ont convenu de prolonger le programme de 5 années supplémentaires. La Convention a pris fin en 2019. Tandis que les efforts d'assainissement des sites d'Umicore se poursuivront aussi longtemps que nécessaire, Umicore a signé un accord final qui la libère de l'ensemble des droits et responsabilités, y compris les éventuelles réclamations futures de tiers.

À Hoboken, l'activité de raffinage de plomb et d'argent commencée en 1887 s'est transformée en usine industrielle dédiée à l'extraction de métaux précieux provenant de déchets. Au fil des ans, Umicore a remplacé la terre végétale contaminée par de la terre propre et a assaini la contamination historique dans le quartier résidentiel avoisinant. En 2017, un accord a été conclu avec les autorités locales en vue d'étendre la capacité de stockage du site, afin que les travaux d'assainissement de la terre superficielle du site puissent reprendre. Un nouveau système d'assainissement des eaux souterraines est prévu pour 2020.

À Olen, la pollution au sein du site et dans ses environs est la conséquence d'anciennes activités de production, principalement de cuivre et de cobalt. Les travaux d'assainissement du site d'Olen ont commencé dès la signature de la Convention. Un programme de dépollution des eaux souterraines a débuté en 2007 et est toujours en cours. En 2019, les sols contaminés et les déchets enfouis ont été davantage excavés à divers endroits, là où des travaux d'infrastructure étaient nécessaires.

Entre 1922 et 1980, du radium et de l'uranium ont également été produits à Olen. Une partie du radium qui a été produit sur ce site pour traiter le cancer a été offerte à la lauréate du Prix Nobel, Marie Curie, pour ses premières expériences avec des matières radioactives. L'usine de production de radium a été démolie dans les années 1970, et les déchets issus de la production de radium ont été confinés dans une installation de stockage hors sol, suivant la norme de l'époque. Comme aucune législation spécifique n'est en place pour l'élimination

définitive de ces déchets, Umicore mène des travaux de sécurisation et de surveillance pour s'assurer que ces restes ne présentent aucun risque, ni pour les ouvriers du site, ni pour la population environnante.

#### FRANCE

Les sociétés qui ont précédé Umicore ont exploité des mines en France à partir du milieu des années 1800. Les dernières activités minières se sont arrêtées à la fin des années 1960 et au début des années 1970, et d'importants travaux de réhabilitation ont été engagés sur les anciens sites miniers, tous situés dans le sud de la France, au cours des années 1990. Toutes les anciennes concessions minières en France ont été restituées au gouvernement français, la dernière ayant été actée par décret ministériel en 2005.

L'activités minière à Saint-Félix-de-Pallières a commencé au XIX<sup>e</sup> siècle pour exploiter un sous-sol riche en zinc et en métaux dérivés du zinc. Cette ancienne concession minière a été fermée en 1971 et sécurisée conformément à la législation en vigueur. La renonciation à cette concession a été acceptée en 2004 suite à la reconnaissance par les autorités françaises que toutes les mesures prescrites avaient été respectées. Malgré l'arrêt de ses activités minières, Umicore n'a jamais quitté la région et surveille régulièrement l'état d'un site de dépôt de résidus de flottation dont Umicore est toujours propriétaire. Pour garantir à long terme la sécurité et la stabilité de ce site, Umicore lancera des travaux de rénovation importants en 2020. Ces dernières années, diverses parties prenantes ont porté une attention accrue aux éventuels effets sur la santé liés aux anciennes activités minières. Bien qu'ayant respecté toutes les exigences de l'administration au moment de l'arrêt des activités minières, Umicore a reçu, en 2019, des avis officiels lui demandant de traiter 3 autres zones à Saint-Félix, lesquelles ne sont pas la propriété d'Umicore. Bien qu'Umicore ait fait appel de ces avis, nous avons présenté fin novembre 2019 une étude de faisabilité pour traiter les 3 zones, comme demandé.

À Viviez, la pollution au sein du site et dans ses environs est la conséquence des anciennes activités de production de zinc qui ont débuté en 1855. Umicore a investi € 40 millions pour mener à bien un programme de dépollution à grande échelle de 2011 à fin 2016, et a transféré à un tiers les obligations de gestion du site après dépollution. Bien que la contamination des sols ait des origines multiples, Umicore, avec d'autres partenaires, a adhéré à un programme volontaire en 2017 pour remédier à la contamination des sols identifiée dans les jardins privés entourant le site de Viviez. Une collecte de données a été réalisée en 2017 et 2018 et des mesures appropriées ont été définies par un groupe d'experts dédié mis en place par les autorités compétentes. Umicore prépare actuellement les travaux qui seront réalisés en 2021.



## USA

En 1980, la société antérieure à Umicore a acquis une mine d'argent et d'or abandonnée à Platoro dans les montagnes Rocheuses du Colorado. Les forages d'exploration qui ont suivi ont été infructueux et toute tentative d'exploitation de la mine a été stoppée. Les travaux de dépollution ont commencé dans les années 1990 et consistent à recouvrir et à aménager des stériles et à installer une station d'épuration pour capter et traiter les eaux d'exhaure acides qui s'écoulaient continuellement de la mine. Le site minier se trouve dans une zone de loisirs naturelle. Umicore continue de gérer le site et traite les eaux d'exhaure pour répondre à des exigences environnementales sévères. Umicore a construit une installation moderne de traitement des eaux usées en 2018 afin de réduire davantage les concentrations de métaux dans les effluents et de diminuer ainsi le volume de déchets solides produits. En 2019, Umicore/Union Gold a reçu une proposition pour un nouveau permis de rejet d'effluents, incluant des limites très strictes pour l'arsenic, à atteindre en 2024. Union Gold a immédiatement pris des mesures pour contester la proposition en faisant valoir qu'il n'était techniquement pas possible d'atteindre ces limites. Les autorités compétentes ont accepté les arguments et ont recommandé une dérogation au permis. Dans le même temps, Union Gold a testé des étapes de polissage supplémentaires dans la station d'épuration des eaux usées en vue de l'application d'une dérogation au permis d'ici 2023.

De 1980 à 2010, Umicore a exploité une installation de production de cobalt à Maxton, en Caroline du Nord. Après la fermeture et la démolition de l'usine de Maxton, une pollution des sols et des eaux souterraines a été constatée. Umicore s'est engagée dans un programme de dépollution volontaire avec les autorités afin de régler complètement le problème d'ici 2033.

Un programme complet de décontamination des eaux souterraines par pompage et traitement a été mis en place et montre son efficacité pour atteindre la date de fin prévue.

## BRÉSIL

Umicore a acquis des unités industrielles dans les villes d'Americana (SP), Guarulhos (SP) et Manaus (AM) au Brésil en 2003. Au cours d'une évaluation environnementale réalisée après l'acquisition, une pollution des eaux souterraines a été détectée sur le site de Guarulhos. Cette pollution historique date d'avant l'achat des activités par Umicore. Umicore a pris des mesures immédiates pour arrêter la propagation de cette pollution aux zones voisines en installant une barrière hydraulique qui fonctionne à plein régime depuis 2011. Des systèmes d'extraction ciblée ont été mis en place sur le site pour accélérer l'assainissement. La future fermeture des activités industrielles et la démolition partielle des bâtiments du site de Guarulhos permettront de traiter encore mieux le cœur de la pollution.

## E8 CONFORMITÉ AUX RÉGLEMENTATIONS ET SYSTÈME DE MANAGEMENT

Le taux de non-respect est exprimé par le rapport entre le nombre total de non-conformités et de conformités. Une non-conformité correspond à un résultat de surveillance qui enfreint une valeur limite définie dans un permis, une réglementation ou toute autre norme réglementaire pertinente.

Le nombre total de mesures est le nombre total de mesures d'impact environnemental tel que requis par le permis d'exploitation, permis d'environnement ou une norme comparable dans la région où l'entité déclarante exerce ses activités. Le nombre total correspond au nombre de mesures multiplié par le nombre de paramètres par mesure.

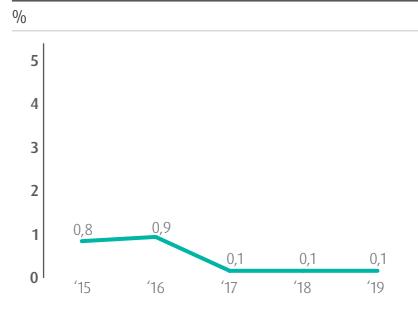
En 2019, environ 49 000 mesures environnementales ont été effectuées sur l'ensemble des sites industriels d'Umicore, contre environ 48 000 l'année précédente.

La proportion de mesures non conformes aux exigences réglementaires ou d'autorisation est très faible : 0,13 % pour le Groupe, contre 0,14 % en 2018.

Sur les 55 sites industriels consolidés, 52 ont mis en place un système de gestion environnementale certifié ISO 14001. Les 3 sites restants sont des acquisitions et de nouveaux sites qui ont rejoint le reporting d'Umicore entre 2014 et 2019 ; les 3 sites prévoient la mise en œuvre d'un système de gestion environnemental au cours de l'année 2020. Tous les grands sites avec des impacts environnementaux significatifs disposent d'un système de gestion environnementale certifié ISO 14001.

Au total, 33 plaintes environnementales ont été reçues en 2019, dont la plupart concernaient le bruit, le rejet d'agents et les odeurs. 17 de ces plaintes sont toujours en cours.

### DONNÉES DU GROUPE TAUX DE NON-CONFORMITÉ



# Rapport d'activité social

<b>Chiffres clés sociaux</b>	<b>183</b>
<b>Annexes aux chiffres clés sociaux</b>	
S1 Périmètre du rapport d'activité social	183
S2 Effectifs	183
S3 Engagement de tous	186
S4 Relations avec les travailleurs	187
S5 Code de conduite	188
S6 Santé au travail	188
S7 Sécurité au travail	190
S8 Sécurité des procédés	192



## CHIFFRES CLÉS SOCIAUX

	UNITÉ	ANNEXE	2015	2016	2017	2018	2019
Effectif (entreprises consolidées)	nombre	S2	10.429	9.921	9.769	10.420	<b>11.152</b>
Contrats temporaires	% de l'effectif	S2	3,91	3,45	3,86	3,13	<b>3,31</b>
Femmes parmi l'ensemble de l'effectif	% de l'effectif	S2	21,72	21,60	21,92	21,30	<b>20,88</b>
Femmes parmi l'ensemble des cadres	% de l'effectif	S2	22,18	22,11	22,37	22,98	<b>23,13</b>
Femmes parmi le senior management	% de l'effectif	S2	9,49	9,09	6,77	9,70	<b>10,96</b>
Femmes parmi les cadres dans les fonctions opérationnelles	%	S2	-	14,27	15,55	15,08	<b>14,90</b>
Ressortissants non-européens parmi le senior management	%	S2	-	16,67	18,05	17,91	<b>18,49</b>
Nombre moyen d'heures de formation par employé	heures/employé	S3	45,06	41,49	45,33	43,10	<b>48,73</b>
Employés ayant une évaluation annuelle	% de l'effectif	S3	95,97	96,03	98,29	96,15	<b>94</b>
Taux de départs volontaires	% de l'effectif	S3	3,35	4,10	5,03	7,18	<b>5,99</b>
Employés représentés par un syndicat ou couverts par une convention collective de travail	% de l'effectif	S4	71,11	69,41	65,41	64,49	<b>65,60</b>
Taux d'exposition 'tous biomarqueurs agrégés' <sup>(1)</sup>	%	S6	2,3	3,2	2,7	2,8	<b>1,8</b>
Nombre de maladies professionnelles	nombre	S6	12	12	11	12	<b>18</b>
Travailleurs avec sensibilisation aux sels de platine	nombre	S6	0	1	1	3	<b>1</b>
Accidents mortels	nombre	S7	0	1	0	0	<b>0</b>
Accidents mortels sous-traitants	nombre	S7	0	0	0	1	<b>0</b>
Accidents avec arrêt de travail	nombre	S7	47	59	51	61	<b>90</b>
Accidents avec arrêt de travail sous-traitants	nombre	S7	9	15	22	21	<b>25</b>
Taux de fréquence	accident/million d'heures de travail	S7	2,66	3,34	3,01	3,36	<b>4,6</b>
Taux de sévérité	jour perdu/milliards d'heures de travail	S7	0,12	0,56	0,09	0,10	<b>0,2</b>

(1) Rapport entre le nombre de résultats de contrôle biologique dépassant la valeur cible, fixée par Umicore pour chaque substance dangereuse, et le total de contrôles biologiques effectués.

## ANNEXES AUX CHIFFRES CLÉS SOCIAUX

### S1 PÉRIMÈTRE DU RAPPORT D'ACTIVITÉ SOCIAL

Globalement, 90 sites consolidés sont inclus dans les annexes du rapport social relatives aux ressources humaines (S2 à S5). Il s'agit d'un site de plus par rapport à 2018, correspondant à 3 sites, Nysa, Mumbai (Todini), et l'acquisition de Kokkola en décembre 2019, ainsi qu'à la fermeture de 2 sites à Yverdon-les-Bains et à Séoul (Ordeg) qui a relocalisé ses activités vers le site actif de Songdo. Pour les indicateurs sociaux, les sites rapportent les données sur l'année entière. Les indicateurs présentés se basent sur les données de sociétés entièrement consolidées.

### S2 EFFECTIFS

#### DONNÉES DU GROUPE

	UNITÉ	2015	2016	2017	2018	2019
Effectif (entreprises consolidées)	nombre	10.429	9.921	9.769	10.420	<b>11.152</b>
Effectif des sociétés associées	nombre	3.301	3.196	3.360	3.180	<b>2.976</b>
Employés masculins	nombre	8.164	7.778	7.628	8.201	<b>8.823</b>
Employés féminins	nombre	2.265	2.143	2.141	2.219	<b>2.329</b>
Équivalent temps plein	nombre	-	9.716	9.574	10.224	<b>10.956</b>
Employés de < 30 ans	nombre	-	1.620	1.697	1.980	<b>2.141</b>
Employés entre 30 et 50 ans	nombre	-	5.605	5.504	5.939	<b>6.363</b>
Employés de > 50 ans	nombre	-	2.696	2.568	2.501	<b>2.648</b>
Contrats temporaires	% de l'effectif	3,91	3,45	3,86	3,13	<b>3,31</b>
Femmes parmi l'ensemble de l'effectif	% de l'effectif	21,72	21,60	21,92	21,30	<b>20,88</b>
Femmes parmi l'ensemble des cadres	% de l'effectif	22,18	22,11	22,37	22,98	<b>23,13</b>
Femmes parmi le senior management	% de l'effectif	9,49	9,09	6,77	9,70	<b>10,96</b>
Femmes parmi les cadres dans les fonctions opérationnelles	%	-	14,27	15,55	15,08	<b>14,90</b>
Ressortissants non-européens parmi le senior management	%	-	16,67	18,05	17,91	<b>18,49</b>

**Effectifs** : nombre de travailleurs inscrits au registre du personnel d'Umicore à la fin de la période dans les sociétés entièrement consolidées. Ces statistiques tiennent compte des travailleurs à temps partiel et sous contrat temporaire, mais pas des contrats passifs, des travailleurs en congé maladie de longue durée et des sous-traitants.

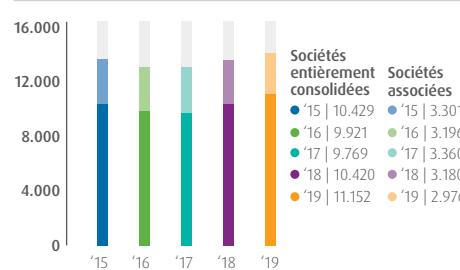
**Contrats temporaires** : employés d'Umicore sous contrat à durée déterminée, inclus dans les effectifs des entreprises entièrement consolidées.

**Équivalent temps plein** : l'ETP d'un travailleur est calculé en divisant le régime de travail, les heures travaillées et le travail posté réel par le régime, les heures travaillées et le travail posté d'un travailleur à temps plein à la fin de la période dans les sociétés entièrement consolidées.

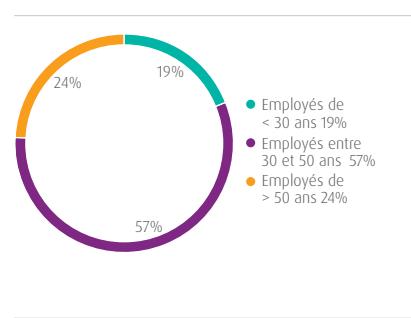


Ce principe s'applique à tout le personnel payé au salaire horaire, au personnel payé au salaire mensuel, aux cadres et aux stagiaires inscrits au registre du personnel d'Umicore à la fin du semestre de référence, y compris les travailleurs à temps partiel et sous contrat temporaire, mais à l'exclusion des contrats passifs (interruption de carrière, congé de maternité, congé parental, etc.), des travailleurs en congé maladie de longue durée (durée d'absence continue spécifique au pays) et des travailleurs en retraite anticipée.

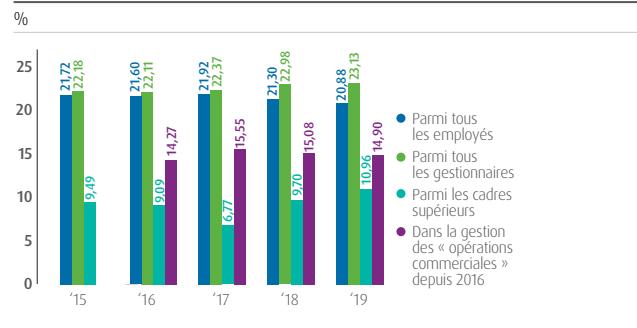
#### EFFECTIF TOTAL



#### EFFECTIF – RÉPARTITION DES ÂGES



#### RÉPRÉSENTATION DES FEMMES



#### EFFECTIF TOTAL

L'effectif total a augmenté de 528 salariés pour atteindre 14 128. Dans les sociétés entièrement consolidées, l'effectif a augmenté de 732 personnes pour atteindre 11 152, suite principalement à une croissance en Chine, en Corée, en Belgique et à l'acquisition d'un nouveau site à Kokkola, en Finlande.

Dans les sociétés associées, on a assisté à un repli de 204 employés en raison des réductions du personnel sur certains sites en Irlande et en Afrique du Sud à Element Six et au Pérou à IEQSA.

Le chiffre de 10 956 ETP (consolidés) est très proche des effectifs déclarés (11 152), démontrant que la plupart des employés d'Umicore sont employés à temps plein.

#### CONTRATS TEMPORAIRES

Les contrats temporaires en tant que pourcentage des effectifs des sociétés entièrement consolidées ont légèrement diminué pour atteindre 3,31% en 2019.

#### RÉPARTITION PAR GENRE

La proportion de femmes dans les effectifs des sociétés entièrement consolidées était de 20,88%, soit une légère diminution par rapport à 2018. On le doit à notre croissance dans les opérations industrielles, où les candidats sont généralement typiquement de sexe masculin. Les femmes continuent d'être plus nombreuses dans les fonctions administratives, de support et commerciales que dans des fonctions opérationnelles.

#### RÉPARTITION PAR GENRE DES MANAGERS

Si le pourcentage total des femmes salariées est resté relativement stable (cf. ci-dessus), la proportion de femmes cadres est en augmentation constante, passant de 18,65% en 2010 à 23,13% en 2019. Le pourcentage de femmes au sein de l'encadrement supérieur a fortement augmenté, passant de 9,7% en 2018 à 10,96%. Nous nous sommes fixé un objectif de 15% de femmes aux fonctions d'encadrement supérieur d'ici la fin de 2020.

#### CADRES FÉMININS DANS DES FONCTIONS OPÉRATIONNELLES

Afin de suivre l'évolution des carrières, nous avons défini la notion de cadre dans les « fonctions opérationnelles » pour désigner les activités de terrain, les fonctions commerciales et la direction générale. Il s'agit de fonctions qui représentent un bassin de talents pour l'encadrement supérieur. Au sein du groupe d'encadrement supérieur, les fonctions opérationnelles représentent 54% du groupe en 2019.

Nous suivons la proportion de femmes managers dans les fonctions opérationnelles depuis 2016. En 2019, le pourcentage de femmes exerçant des fonctions dirigeantes opérationnelles a légèrement diminué pour atteindre 14,9%, contre 15,08% en 2018. Même si une hausse du nombre de femmes cadres dans ces fonctions opérationnelles a été observée, la croissance de l'entreprise a accentué la progression de la fourchette de collègues masculins dans ces fonctions.



## REPRÉSENTATION NON EUROPÉENNE À DES POSTES DE SENIOR MANAGEMENT

Depuis 2016, nous suivons le pourcentage de représentation des ressortissants non européens à des fonctions d'encadrement supérieur, en guise d'indicateur de la diversité. En 2019, ce pourcentage s'est accru pour atteindre 18,49%, contre 17,91% en 2018.

## DONNÉES PAR RÉGION

	UNITE	EUROPE	AMERIQUE DU NORD	AMERIQUE DU SUD	ASIE- PACIFIQUE	AFRIQUE	UMICORE GROUP
Effectif total	nombre	7.232	842	983	4.159	912	<b>14.128</b>
Effectif (entreprises consolidées)	nombre	6.159	826	617	3.306	244	<b>11.152</b>
Effectif des sociétés associées	nombre	1.073	16	366	853	668	<b>2.976</b>
Employés masculins	nombre	4.897	638	469	2.663	156	<b>8.823</b>
Employés féminins	nombre	1.262	188	148	643	88	<b>2.329</b>
Equivalent temps plein	nombre	5.972,71	819,50	617	3.302,79	244	<b>10.956</b>
Contrats temporaires	% de l'effectif	3,82	1,33	1,78	3,39	0	<b>3,31</b>

## DONNÉES PAR BUSINESS GROUP

	UNITE	CATALYSIS	ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES	RECYCLING	CORPORATE	UMICORE GROUP
Effectif total	nombre	3.190	4.748	2.849	3.341	<b>14.128</b>
Effectif (entreprises consolidées)	nombre	3.190	3.997	2.849	1.116	<b>11.152</b>
Effectif des sociétés associées	nombre	-	751	-	2.225	<b>2.976</b>
Employés masculins	nombre	2.540	3.223	2.411	649	<b>8.823</b>
Employés féminins	nombre	650	774	438	467	<b>2.329</b>
Equivalent temps plein	nombre	3.164,20	3.988,97	2.809,80	993,03	<b>10.956</b>
Contrats temporaires	% de l'effectif	6,02	2,75	1,65	1,79	<b>3,31</b>

## VUE D'ENSEMBLE DES SITES ET DES EFFECTIFS

	SITES DE PRODUCTION	CENTRES R&D TECHNIQUES	AUTRES SITES	EFFECTIFS
<b>Europe</b>				
Autriche	1			142
Belgique	3	1	1	3.284
Danemark	1	1		11
Finland	1	1		255
France	3		2	254
Allemagne	5 (1)	2	1	1.696 (371)
Irlande	(1)			(516)
Italie			2	34
Liechtenstein	1	1		77
Luxembourg			1	10
Pays-Bas			1	7
Pologne	2		1	188
Portugal			1	6
Russie			1	6
Espagne			1	6
Suède	1		(1)	35 (3)
Suisse			1	2
Royaume-Uni	1	(1)	3 (1)	48 (183)
<b>Asie-Pacifique</b>				
Australie				8
Chine	5 (3)	1	5 (1)	1.547 (841)
Inde	1		2	86
Japon	2	3	2 (1)	186 (8)
Philippines	1			84
Corée du Sud	3	2	2	1.191
Taiwan			2	27
Thaïlande	2		1	177
Émirats arabes unis			(1)	(4)
<b>Amérique du Nord</b>				
Canada	3			236
Mexique			1	1
Etats-Unis	8	2	3 (1)	589 (16)
<b>Amérique du Sud</b>				
Argentine	1			62
Brésil	4	1		555

	SITES DE PRODUCTION   CENTRES R&D   TECHNIQUES			AUTRES SITES	EFFECTIFS
Pérou	(1)				(366)
<b>Afrique</b>					
Afrique du Sud	1 (1)			1	244 (668)
<b>Total</b>	<b>50 (7)</b>	<b>15 (1)</b>		<b>34 (6)</b>	<b>11.152 (2.976)</b>

Les chiffres entre parenthèses font référence aux « sociétés associées et coentreprises ». Quand un site dispose à la fois de sites de production et de bureaux (p. ex. Hanau, Allemagne), il est uniquement repris dans les sites de production. Certains sites de production et centres R&D | techniques se situent sur le même site mais sont comptabilisés séparément.

## S3 ENGAGEMENT DE TOUS

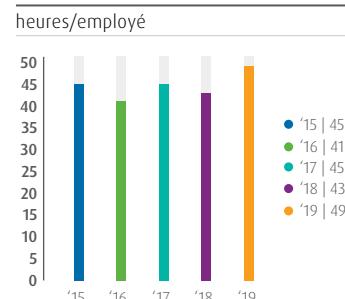
### DONNÉES DU GROUPE

	UNITE	2015	2016	2017	2018	2019
Employés ayant une évaluation annuelle	% de l'effectif	95,97	96,03	98,39	96,15	94
Nombre moyen d'heures de formation par employé	heures/employé	45,06	41,49	45,33	43,10	<b>48,73</b>
Nombre moyen d'heures de formation par employé - Hommes	heures/employé	45,32	42,38	46,53	44,68	<b>48,26</b>
Nombre moyen d'heures de formation par employé - Femmes	heures/employé	47,39	38,28	41,01	37,29	<b>50,48</b>
Nombre moyen d'heures de formation par employé - Cadre	heures/employé	34,24	41,03	38,54	37,59	<b>43,01</b>
Nombre moyen d'heures de formation par employé - Autre catégorie du personnel	heures/employé	46,09	41,52	46,44	42,94	<b>49,51</b>
Taux de départs volontaires	% de l'effectif	3,35	4,10	5,03	7,18	<b>5,99</b>
Départs volontaires - hommes	nombre	280	309	404	619	<b>521</b>
Départs volontaires - femmes	nombre	69	97	70	110	<b>126</b>

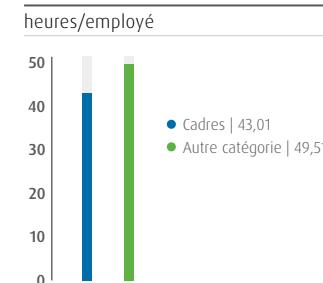
**Heures de formation :** nombre moyen d'heures de formation par travailleur, incluant tous les types de formation (formelle, sur le terrain, apprentissage en ligne, etc.) auxquels l'entreprise apporte un appui et qui sont pertinents pour la business unit ou l'entreprise. Le nombre total d'heures de formation est divisé par le total des effectifs des sociétés entièrement consolidées.

**Départs volontaires :** nombre de travailleurs qui quittent l'entreprise de leur plein gré (hors retraite et échéance d'un contrat à durée déterminée). Ce chiffre concerne les effectifs des sociétés entièrement consolidées.

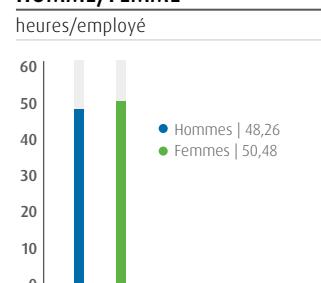
### NOMBRE D'HEURES MOYEN DE FORMATION PAR EMPLOYÉ



### NOMBRE D'HEURES MOYEN DE FORMATION PAR CATÉGORIE DE PERSONNEL



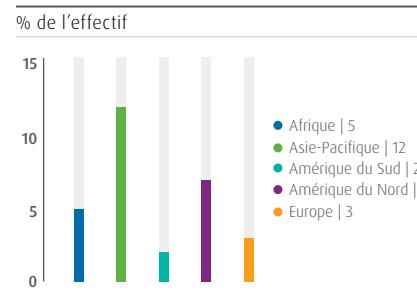
### NOMBRE D'HEURES MOYEN DE FORMATION PAR EMPLOYÉ – HOMME/FEMME



### TAUX DE DÉPARTS VOLONTAIRES



### TAUX DE DÉPARTS VOLONTAIRES, PAR RÉGION





## DONNÉES PAR RÉGION

	UNITE	EUROPE	AMERIQUE DU NORD	AMERIQUE DU SUD	ASIE-PACIFIQUE	AFRIQUE	UMICORE GROUP
Nombre d'heures moyen de formation par employé	heures / employé	42,05	54,6	72,32	56,80	21,83	<b>48,73</b>
Employés ayant une évaluation annuelle	% de l'effectif	92,66	98,57	94,46	94,85	98,38	<b>94</b>
Taux de départs volontaires	% de l'effectif	3,18	6,81	2	11,67	4,86	<b>5,99</b>

## DONNÉES PAR BUSINESS GROUP

	UNITE	CATALYSIS	ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES	RECYCLING	CORPORATE	UMICORE GROUP
Nombre moyen d'heures de formation par employé	heures / employé	42,24	63,31	40,24	41,51	<b>48,73</b>
Employés ayant une évaluation annuelle	% de l'effectif	95,52	94,2	92,56	92,76	<b>94</b>
Taux de départs volontaires	% de l'effectif	5,84	9,15	3,15	3,44	<b>5,99</b>

## HEURES DE FORMATION

En 2019, le nombre d'heures de formation moyen par employé est passé à 48,73 heures par rapport à l'année précédente. Les heures de formation pour la « formation sur le terrain » ne sont pas collectées ni enregistrées de manière systématique sur tous les sites. Les données indiquent que les heures de formation des managers (43,01 heures) sont inférieures à celles des autres catégories de personnel (49,51 heures).

## ÉVALUATION ANNUELLE

En 2019, la quasi-totalité des employés (94%) des sociétés entièrement consolidées ont passé au moins une fois sur l'année un entretien d'évaluation pour évoquer leur évolution de carrière.

## DÉPARTS VOLONTAIRES

En 2019, après 3 années de hausse des départs volontaires, le taux est tombé de 7,18% en 2018 à 5,99%. On observe toujours des différences régionales significatives, l'Asie-Pacifique montrant le plus haut taux de rotation à 11,67% et l'Amérique du Sud (2%) étant au plus bas. Le taux de rotation élevé en Asie-Pacifique n'est pas en soi propre à Umicore. Il s'explique notamment par la grande compétitivité et souplesse du marché de l'emploi dans certains secteurs en croissance.

## DÉPARTS VOLONTAIRES – PAR GENRE

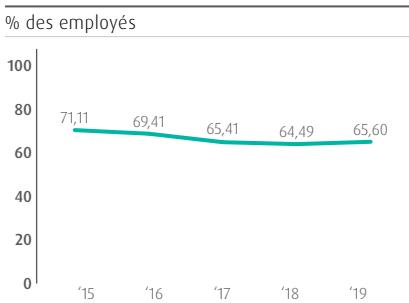
Parmi les 5,99% de départs volontaires dans le monde, 19,47% concernent des femmes (15,09% en 2019). Tandis que le nombre global des départs volontaires a reculé, 2 sites industriels (Jiangmen et Port Elizabeth) ont contribué le plus à la hausse des départs volontaires par des femmes et principalement des opérateurs, dans les 2 cas. Le travail posté et les exigences physiques d'un travail d'opérateur impliquent déjà une faible proportion de femmes dans ces fonctions. Umicore tente continuellement d'améliorer l'environnement de travail afin d'alléger les travaux lourds et, dans le cas de Jiangmen, encourage les opérateurs de sexe féminin à suivre une formation pour d'autres fonctions opérationnelles, comme chefs d'équipe, en tant que solution alternative.

## S4 RELATIONS AVEC LES TRAVAILLEURS

## DONNÉES DU GROUPE

	UNITE	2015	2016	2017	2018	2019
Employés représentés par un syndicat ou couverts par une convention collective de travail	% de l'effectif	71,11	69,41	65,41	64,49	<b>65,60</b>

## EMPLOYÉS REPRÉSENTÉS PAR UN SYNDICAT OU COUVERTS PAR UNE CONVENTION COLLECTIVE DE TRAVAIL



## DONNÉES PAR RÉGION

	UNITE	EUROPE	AMERIQUE DU NORD	AMERIQUE DU SUD	ASIE-PACIFIQUE	AFRIQUE	UMICORE GROUP
Employés représentés par un syndicat ou couverts par une convention collective de travail	% de l'effectif	85,68	8,96	91,73	39,66	36,07	<b>65,60</b>



## DONNÉES PAR BUSINESS GROUP

	UNITE	CATALYSIS	ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES	RECYCLING	CORPORATE	UMICORE GROUP
Employés représentés par un syndicat ou couverts par une convention collective de travail	% de l'effectif	46,99	61,35	87,68	77,69	<b>65,6</b>

## CONVENTION COLLECTIVE DE TRAVAIL ET SYNDICATS

Au total, 65,69% des travailleurs d'Umicore sont syndiqués et/ou le niveau de leurs salaires est négocié dans le cadre d'une convention collective de travail. À l'échelon régional, on observe des disparités notables en termes de représentation syndicale, la représentation la plus élevée revenant à l'Amérique du Sud et à l'Europe, la plus faible à l'Amérique du Nord.

## CONVENTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En 2007, Umicore a signé une Convention de développement durable avec le syndicat international IndustriALL, qui a été renouvelée en 2015 et en 2019 pour une période de quatre ans. Dans ce cadre, Umicore s'engage à respecter une série de principes, dont l'interdiction du travail des enfants et du travail forcé, la liberté d'association des travailleurs et le droit de négocier des conventions collectives de travail. Tous les sites font l'objet d'un contrôle annuel interne. Selon ce dernier, aucun des sites d'Umicore ne présente un risque particulier de non-respect des principes dudit accord.

## 55 CODE DE CONDUITE

Depuis 2011, Umicore établit un rapport interne systématique à l'échelle du Groupe, concernant les principes du Code de conduite. Au total, 22 cas ont été signalés en 2019, impliquant 24 employés. Le type d'action prise varie de la lettre d'avertissement au licenciement.

## 56 SANTÉ AU TRAVAIL

Tous les sites industriels consolidés dont Umicore a le contrôle opérationnel sont inclus dans le périmètre du rapport sur la santé au travail. Par rapport à 2018, un site a été ajouté au rapport de sécurité : Kobe (Japon, Automotive Catalysts). La portée globale du reporting concerne donc 55 sites.

Les informations figurant dans cette annexe ne concernent que les employés d'Umicore. Les données relatives à la santé au travail des sous-traitants n'y figurent pas. Pour en savoir plus sur l'approche d'Umicore en matière de santé au travail, rendez-vous au chapitre correspondant, p.78.

## DONNÉES DU GROUPE

	UNITE	2015	2016	2017	2018	2019
Taux d'exposition 'tous biomarqueurs agrégés' <sup>(1)</sup>	%	2,3	3,2	2,7	2,8	<b>1,8</b>
Taux d'exposition plomb (sang) <sup>(2)</sup>	%	0,8	0,5	0,5	2,0	<b>0,9</b>
Taux d'exposition arsenic (urine) <sup>(2)</sup>	%	1,3	2,0	1,0	1,2	<b>0,8</b>
Taux d'exposition cobalt (urine) <sup>(2)</sup>	%	8,7	9,0	6,0	5,0	<b>3,4</b>
Taux d'exposition cadmium (urine) <sup>(2)</sup>	%	1,1	1,4	0,7	0,5	<b>0,2</b>
Taux d'exposition nickel (urine) <sup>(2)</sup>	%	1,3	2,0	1,4	2,6	<b>1,8</b>
Taux d'exposition indium (sang) <sup>(2)</sup>	%	-	11,3	14,2	2,8	<b>1,9</b>
Travailleurs avec sensibilisation aux sels de platine	nombre	0	1	1	3	<b>1</b>
Travailleurs avec une perte auditive due au bruit	nombre	2	4	0	0	<b>5</b>
Travailleurs avec dermatites de contact	nombre	3	0	2	3	<b>4</b>
Travailleurs avec asthme professionnel dû à d'autres substances	nombre	1	0	0	0	<b>0</b>
Travailleurs avec troubles musculosquelettiques	nombre	7	7	8	6	<b>8</b>

(1) Rapport entre le nombre de résultats de contrôle biologique dépassant la valeur limite, fixée par Umicore pour chaque substance dangereuse, et le nombre total de contrôles biologiques effectués.

(2) Le taux d'exposition à un métal spécifique s'entend comme le rapport entre le nombre de travailleurs dont le résultat de contrôle biologique dépasse la valeur limite fixée par Umicore pour ce métal et le nombre de travailleurs exposés à ce métal. Les valeurs limites d'Umicore se basent sur des données scientifiques récentes examinées par des pairs et régulièrement réévaluées en cas de nouveaux éléments.

L'objectif d'Umicore à l'horizon 2020 est de n'enregistrer aucun dépassement des biomarqueurs d'exposition pour les métaux ci-dessous. Les valeurs limites suivantes ont été définies :

- **Cadmium** : 2 microgrammes par gramme de créatinine dans les urines.
- **Plomb** : 30 microgrammes par 100 millilitres de sang.
- **Cobalt** : 15 microgrammes par gramme de créatinine.
- **Indium** : 1 microgramme par litre de plasma sanguin.
- **Arsenic et nickel** : 30 microgrammes par gramme de créatinine.
- **Sels de platine** : aucun nouveaux cas de sensibilisation.

Le nombre de maladies professionnelles correspond au nombre d'employés chez qui, pendant l'année rapportée, on a diagnostiqué une nouvelle maladie professionnelle ou des symptômes liés au travail.



En 2019, 7 481 procédures d'échantillonnages biologiques ont été réalisées au total chez des employés exposés à au moins un des métaux susmentionnés (à l'exception des sels de platine). 135 relevés ont révélé un résultat dépassant la valeur limite interne, ce qui porte le taux de dépassement total à 1,8%, contre 2,8% en 2018. Tous les employés exposés professionnellement font l'objet d'un suivi régulier par un médecin du travail.

#### PLOMB

L'exposition professionnelle au plomb représente un risque sanitaire potentiel principalement au sein du business group Recycling. Au total, 13 des 1 441 employés exposés professionnellement ont dépassé la valeur limite de 30 µg/100 ml, ce qui porte le taux de dépassement pour le plomb à 0,9%, contre 2% en 2018.

La baisse des dépassements est le fruit de mesures d'hygiène améliorées sur le lieu de travail à l'usine de plomb de Hoboken (Belgique, Recycling). Le site a amélioré ses systèmes de ventilation, tandis que les instructions et formations ont conduit à une meilleure conformité aux exigences en matière d'équipement de protection individuelle.

#### ARSENIC

L'exposition professionnelle à l'arsenic est susceptible d'être rencontrée dans les business groups Energy & Surface Technologies et Recycling. Au total, 9 employés, soit 0,8% des 1 110 employés exposés professionnellement, ont dépassé la valeur limite en 2019, contre 1,2% en 2018.

Tous les employés exposés professionnellement à l'arsenic sont soumis à un programme de suivi médical pour contrôler de près leur état de santé.

#### COBALT

Dans l'ensemble, 1 948 employés sont exposés professionnellement au cobalt, principalement au sein du business group Energy & Surface Technologies. Le nombre d'employés dépassant la valeur limite a atteint 66, soit un taux de dépassement de 3,4%, contre 5% en 2018.

Au sein de la business unit Rechargeable Battery Materials, nous avons enregistré une nouvelle baisse des dépassements de 2,6% en 2018 à 1,2% en 2019.

Les dépassements dans la business unit Cobalt & Specialty Materials ont diminué, passant de 12,7% en 2018 à 11,1% en 2019.

Les sites de Cheonan (Corée, Rechargeable Battery Materials) et Jiangmen (Chine, Rechargeable Battery Materials) ont continué à déployer un programme de gestion des poussières détaillé dans le cadre de leur approche de l'excellence opérationnelle. Ce programme « zéro poussière » se concentre sur des améliorations de l'équipement et le comportement des employés. Citons parmi les actions concrètes des programmes de sensibilisation, des campagnes régulières sur l'hygiène industrielle, un excellent entretien ménager et une amélioration de la maintenance des équipements critiques.

La business unit Cobalt & Specialty Materials a mis en œuvre un programme de réduction des poussières axé sur l'amélioration de l'équipement, le comportement individuel et un échantillonnage accru sur le lieu de travail. Des ateliers sont régulièrement organisés sur les sites pour évaluer l'avancement et partager des idées et expériences. Tandis qu'une baisse du nombre de dépassements a été enregistrée, des actions supplémentaires se poursuivent sur les sites à Olen (Belgique, Energy & Surface Technologies), Fort Saskatchewan (Canada, Energy & Surface Technologies) et Grenoble (France, Energy & Surface Technologies).

Pour les employés exposés au cobalt, les business units Cobalt & Specialty Materials et Rechargeable Battery Materials ont toutes les 2 mis en place les principes directeurs d'Umicore en matière de santé au travail pour le cobalt, en incluant un contrôle biologique et un suivi médical. Pour le site de Jiangmen (Chine, Energy & Surface Technologies), un centre de santé au travail dédié a été mis en place, conformément aux directives internes d'Umicore et dans le respect des exigences réglementaires chinoises.

#### CADMIUM

L'exposition professionnelle au cadmium représente un risque sanitaire potentiel dans les business groups Energy & Surface Technologies et Recycling. La concentration de cadmium dans les urines est un excellent biomarqueur de l'exposition à long terme. En 2019, 463 employés ont été professionnellement exposés au cadmium.

Seul 1 employé a présenté un dépassement de la valeur limite de cadmium dans les urines, contre 2 en 2018. Cela revient donc à un taux de dépassement de 0,2% contre 0,5 % en 2018.

#### NICKEL

Les business groups Energy & Surface Technologies et Recycling présentent une exposition professionnelle au nickel. En 2019, 2 309 employés ont été exposés au nickel. En 2019, 42 des employés exposés ont dépassé la valeur limite, ce qui a donné un taux de dépassement de 1,8% contre 2,6% en 2018.

Au sein de la business unit Rechargeable Battery Materials, nous avons enregistré une baisse des dépassements de 2,2% en 2018 à 0,9% en 2019, qui s'explique principalement par l'exposition réduite sur le site de Jiangmen (Chine, Energy & Surface Materials). Les mesures adoptées en vue de réduire l'exposition au cobalt (voir ci-dessus) s'appliquent évidemment également au nickel.



Les dépassements au sein de la business unit Cobalt & Specialty Materials sont passés de 11,1% en 2018 à 12,2 % en 2019, principalement en raison d'une exposition accrue sur le site à Subic (Philippines, Energy & Surface Technologies). Ce site est encore en train de mettre en œuvre ses programmes de gestion des poussières comprenant des améliorations aux systèmes de ventilation et des programmes d'équipements de protection individuelle. Le site de Wickliffe (États-Unis, Energy & Surface Technologies) affiche lui aussi un nombre élevé de dépassements. Les activités sur ce site sont en train d'être abandonnées.

Pour les employés exposés au nickel, les business units Cobalt & Specialty Materials et Rechargeable Battery Materials ont toutes les 2 mis en place les principes directeurs d'Umicore en matière de santé au travail pour le nickel, en incluant un contrôle biologique et un suivi médical.

#### INDIUM

Le business group Energy & Surface Technologies présente une exposition à l'indium. La concentration d'indium dans le plasma est un excellent biomarqueur de l'exposition à long terme.

En 2019, 210 employés ont été exposés à l'indium. 4 employés affichaient un dépassement d'indium dans le plasma sur le site de Balzers (Liechtenstein, Energy & Surface Technologies). L'ensemble de ces employés avait une exposition actuelle ou antérieure à un poste de soudure. Les conditions de travail à ces postes ont été améliorées et un programme de surveillance médical poussé, conformément aux directives sur la santé au travail d'Umicore, a été mis en œuvre.

#### SELS DE PLATINE

Les business groups Catalysis et Recycling ont des postes de travail qui présentent une exposition aux sels de platine.

En 2019, un nouveau diagnostic de sensibilisation aux sels de platine a été posé sur le site de Tulsa (États-Unis, Catalysis). L'employé a été écarté du poste. Tous les employés exposés aux sels de platine font l'objet d'une surveillance dans le cadre d'un programme de santé au travail suivant les principes directeurs d'Umicore et passent régulièrement des examens pour détecter la sensibilisation aux sels de platine.

#### AUTRES MALADIES LIÉES À L'EXPOSITION PROFESSIONNELLE

En 2019, 4 employés ont reçu un diagnostic de dermatite de contact provoquée par leur travail et 8 autres ont développé des troubles musculosquelettiques d'origine professionnelle. 5 employés ont développé une perte auditive due au bruit. Tous les individus font l'objet d'un suivi par le médecin du travail.

Ces dernières années, Umicore a été confrontée à plusieurs cas de burn-out (épuisement au travail) qui ont entraîné des congés de maladie de longue durée ayant des impacts autant sur l'individu que sur l'organisation. Les sites Umicore belges ont mis en place un programme qui comprend une prévention primaire du burn-out conjuguée à un diagnostic précoce des symptômes et à une assistance pour la gestion des cas. Citons parmi les actions concrètes des campagnes de sensibilisation par le biais de dépliants, des e-learnings, des ateliers, des formations pour superviseurs et un coaching individuel en cas de symptômes de burn-out. Des programmes similaires ont été mis en place sur les sites d'Umicore dans d'autres pays, tels que l'Allemagne.

## S7 SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Pour 2019, 90 sites consolidés, dont 57 sites industriels, sont inclus dans le rapport sur la sécurité. Ce chiffre inclut également les bureaux commerciaux.

Pour en savoir plus sur l'approche d'Umicore en matière de sécurité, rendez-vous au chapitre correspondant, p. 78.

Les informations figurant dans cette annexe ne concernent que les employés d'Umicore. Les données relatives à la santé au travail des sous-traitants sont communiquées séparément. Umicore a pour objectif d'éradiquer les accidents de travail.

#### DONNÉES DU GROUPE

	UNITE	2015	2016	2017	2018	2019
Accidents mortels	nombre	0	1	0	0	0
Accidents mortels sous-traitants	nombre	0	0	0	1	0
Accidents avec arrêt de travail	nombre	47	59	51	61	90
Accidents avec arrêt de travail sous-traitants	nombre	9	15	22	21	25
Taux de fréquence		2,66	3,34	3,01	3,36	4,6
Jours calendriers perdus	nombre	2.134	9.848	1.590	1.830	3.893
Taux de sévérité		0,12	0,56	0,09	0,10	0,2
Blessures déclarables (RI)	nombre	148	127	138	158	158
Taux de fréquence RI		8,38	6,78	8,15	8,70	8,07
Taux des sites sans accidents avec arrêt de travail/total des sites ayant rapporté	%	84	84	84	84	83
Sites certifiés OHSAS 18001	%	36,6	41,7	51,0	51,9	52,6

**Employé d'Umicore :** individu qui fait partie de l'effectif total d'Umicore. Un travailleur d'Umicore peut être employé à temps plein, à temps partiel ou sous contrat à durée déterminée.

**Sous-traitant :** personne ne faisant pas partie de l'effectif total d'Umicore, qui fournit des services à cette dernière sur un de ses sites, conformément à un contrat.

**Accident mortel** : accident du travail ayant entraîné la mort.

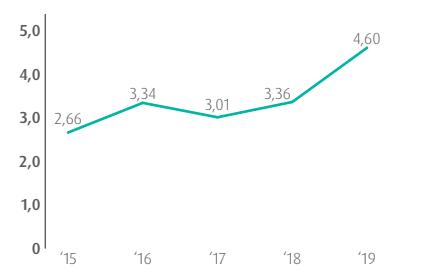
**Accident avec arrêt de travail** : accident du travail entraînant plusieurs jours d'incapacité de travail.

**Accident à déclarer** : accident du travail nécessitant plusieurs interventions de premiers soins ou un programme de travail adapté, à l'exclusion des accidents avec arrêt de travail.

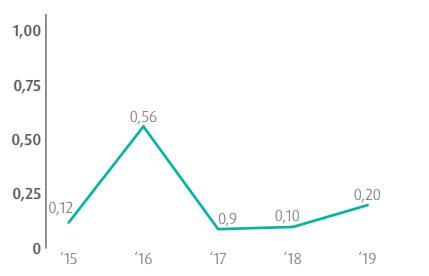
**Taux de fréquence** : nombre d'accidents avec arrêt de travail par million d'heures travaillées.

**Taux de gravité** : nombre de jours calendriers d'incapacité découlant d'un accident avec arrêt de travail par millier d'heures travaillées. Les accidents sur le chemin du travail ne sont pas pris en compte.

#### TAUX DE FRÉQUENCE



#### TAUX DE SÉVÉRITÉ



#### DONNÉES PAR RÉGION

	UNITE	AMERIQUE EUROPE	AMERIQUE DU NORD	AMERIQUE DU SUD	ASIE- PACIFIQUE	AFRIQUE	UMICORE GROUP
Accidents avec arrêt de travail	nombre	82	3	0	5	0	90

#### DONNÉES PAR BUSINESS GROUP

	UNITE	CATALYSIS	ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES	RECYCLING	CORPORATE	UMICORE GROUP
Accidents mortels	nombre	0	0	0	0	0
Accidents avec arrêt de travail	nombre	11	14	62	3	90
Jours calendriers perdus	nombre	229	561	3.009	34	3.893

En 2019, nous avons enregistré 90 accidents avec arrêt de travail, contre 61 en 2018, soit un taux de fréquence de 4,6, en hausse par rapport à 3,36 en 2018. Au total, 3 893 jours civils ont été perdus en raison d'accidents avec arrêt de travail, entraînant un taux de gravité de 0,2, soit le double par rapport à 2018. 158 accidents déclarables ont été notés, soit le même nombre qu'en 2018. Le taux de fréquence des RI a atteint 8,07 en 2019, contre 8,7 en 2018. 25 accidents avec arrêt de travail ont été enregistrés pour les sous-traitants, contre 21 en 2018.

En 2019, 83% des sites déclarants opérationnels toute l'année n'ont recensé aucun accident avec arrêt de travail, soit un léger repli par rapport à 2018 (84%). 52% des sites sont certifiés OHSAS 18001, le système de gestion de la santé et de la sécurité au travail, dont 5 ont déjà fait la transition vers le nouveau système de management de la santé et de la sécurité ISO 45001.

82 accidents avec arrêt de travail, soit 91% de leur total, se sont produits en Europe. Sur ce total, 67 ont eu lieu sur des sites belges et 8 sur des sites allemands. Les sites Asie-Pacifique ont fait l'objet de 5 accidents, contre 3 pour les sites américains.

En 2019, le business group Catalysis a enregistré 11 accidents avec arrêt de travail, contre 10 en 2018. Fin 2019, la business unit Automotive Catalysts a procédé à une étude sur la culture de sécurité sur un échantillon de sites européens. Les résultats serviront de base à des actions d'amélioration dans le courant de 2020. Tous les sites de production d'Automotive Catalysts doivent avoir la certification ISO 45001 ou le système de management certifié OHSAS 18001. À la fin de l'année, les sites de Port Elizabeth (Afrique du Sud), Tsukuba et Himeji (Japon) et Rayong (Thaïlande) n'avaient connu aucun accident avec arrêt de travail ou accident déclarable impliquant du personnel Umicore et aucun accident avec arrêt de travail impliquant des sous-traitants depuis plus de 5 ans. Les sites d'Americana (Brésil), d'Auburn Hills (États-Unis), de Manaus (Brésil) et de Tokoname (Japon) 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 3 ans.

Le business group Energy & Surface Technologies a enregistré 14 accidents avec arrêt de travail, contre 8 en 2018. Les business units ont poursuivi leurs actions pour consolider leurs programmes de sécurité, en mettant l'accent sur le comportement sécuritaire et l'amélioration technique, organisationnelle et administrative. Le site de Dundee (Royaume-Uni) s'est distingué par des résultats excellents et constants en matière de sécurité, puisqu'il affiche plus de 10 ans sans accident avec arrêt de travail ou accident déclarable impliquant du personnel Umicore, ni accident avec arrêt de travail impliquant des sous-traitants. Pékin (Chine), Balzers (Liechtenstein) et Tsukuba (Japon) n'ont plus connu d'accident avec arrêt de travail ou d'accident déclarable impliquant du personnel Umicore, ni accident avec arrêt de travail impliquant des sous-traitants depuis plus de 5 ans. Le site de Manaus a enregistré plus de 3 ans sans accident avec arrêt de travail ni accident déclarable impliquant du personnel Umicore, ni accident avec arrêt de travail impliquant des sous-traitants.

Le business group Recycling a enregistré 62 accidents avec arrêt de travail. Le site à Hoboken (Belgique, Recycling) a enregistré une performance décevante en matière de sécurité, avec 57 accidents avec arrêt de travail et contribue largement à la mauvaise performance en matière de sécurité du Groupe. La direction du site poursuit sa campagne « Safety@ Precious Metals Refining ». Elle repose principalement sur les principes de la passion pour la sécurité, de l'attention portée les uns aux autres et du travail d'équipe. Le site a également mis en place « 8 règles de sécurité essentielles » auxquelles les employés doivent se conformer à tout moment. Un comité de pilotage de sécurité, dirigé par l'encadrement supérieur du site, a été mis en place afin de suivre les actions de sécurité et la performance. Citons parmi les actions concrètes prévues pour 2020 des visites d'observation de sécurité améliorées et des programmes ergonomiques intensifiés.

3 accidents avec arrêt de travail ont eu lieu dans les services généraux et dans les bureaux, dont Corporate Research & Development.

## S8 SÉCURITÉ DES PROCÉDÉS

En 2019, les activités de sécurité des processus du Groupe Umicore se sont concentrées sur l'exécution d'études d'évaluation des risques des processus afin de s'assurer que l'ensemble de nos processus se situent dans la zone de risque acceptable. À la fin de l'année, plus de 60% des processus de production avaient fait l'objet d'évaluations spécifiques des risques et dangers liés aux processus, conformes aux normes d'Umicore, contre 50% en 2018. Un calendrier détaillé a été établi pour la réalisation des études restantes dans les années à venir, la priorité étant accordée aux processus assortis de profils de risque élevés.

Pour assurer une qualité suffisante des études d'évaluation des risques des processus, les experts ont mené des évaluations des risques des processus techniques détaillées de processus assortis de scénarios de risque majeurs. Des actions ont été mises en place pour améliorer la qualité des évaluations du risque des processus. Ces évaluations complètent le programme d'audit environnement, santé et sécurité du Groupe qui inclut une évaluation de la conformité des sites avec le système de gestion de la sécurité des processus.

Umicore poursuit son programme de formation de dirigeants HAZOP interne afin d'accroître et de consolider les connaissances en matière de sécurité des processus.

# Rapport d'activité sur la chaîne de valeur

V1	Périmètre du rapport sur la chaîne de valeur	194
V2	Matières premières critiques	194
V3	Approvisionnement indirect	196
V4	Produits et services durables	197
V5	Dons	199



## V1 PÉRIMÈTRE DU RAPPORT SUR LA CHAÎNE DE VALEUR

La thématique Chaîne de valeur et société se concentre sur les impacts potentiels de notre entreprise sur la société au travers de ses activités, de ses produits et de ses services. Toutes les entités du Groupe sont prises en compte pour le reporting.

## V2 MATIÈRES PREMIÈRES CRITIQUES

La garantie d'un volume suffisant de matières premières est un facteur essentiel à la viabilité de notre offre de produits et de services et à notre capacité à réaliser nos objectifs de croissance Horizon 2020. Comme les risques et les opportunités varient considérablement d'une business unit à l'autre, nous avons adopté une approche décentralisée de la gestion des risques et des opportunités. En ce qui concerne l'accès aux matières premières critiques et notre capacité à les approvisionner de manière éthique et durable, nous avons décidé d'y rechercher un avantage concurrentiel.

En 2016, chaque business unit a été invitée à suivre un processus en 3 étapes afin d'identifier les matières premières critiques qui permettront d'atteindre les objectifs Horizon 2020. Ce processus comportait les éléments suivants :

1. Définition des critères applicables aux matières premières spécifiques à l'activité de la business unit
2. Identification des matières premières très exposées à une restriction de l'approvisionnement, compte tenu des critères sélectionnés
3. Calcul de l'impact du risque d'approvisionnement identifié sur les objectifs Horizon 2020

21 critères d'approvisionnement couvrant divers aspects du développement durable ont été soumis aux business units comme base pour l'inventaire. Ces critères peuvent être regroupés selon les thèmes suivants :

- Aspects environnement, santé et sécurité (ESS) ou réglementaires des matières premières
- Concentration sur le marché ou restrictions dans le pays d'origine
- Aspects éthiques et conflits potentiels avec le Code de conduite lié aux matières premières
- Indisponibilité due à l'épuisement de la source minérale
- Contraintes physiques au point d'origine

Comme les risques et les opportunités d'approvisionnement sont susceptibles de changer, l'identification des matières premières critiques est un processus dynamique. En 2019, toutes les business units ont actualisé leur inventaire. Les business units qui achètent 1 des 4 minéraux provenant de zones de conflit pour fabriquer leurs produits utilisent le Modèle de rapport sur les minéraux de conflit de l'Initiative des Minéraux Responsables pour leur diligence raisonnable sur les matières premières achetées.

Il est particulièrement important de définir des actions visant à atténuer le risque de rupture d'approvisionnement en matières critiques. Les mesures d'atténuation peuvent varier en fonction des matériaux et de la position de la business unit sur le marché. Les plans d'action et les mesures d'atténuation spécifiques doivent être conformes aux risques et opportunités identifiés, et sont donc mis à jour régulièrement. La fréquence et le processus d'examen varient d'une business unit à l'autre en fonction des conditions d'approvisionnement. Les mesures d'atténuation au-delà de l'approvisionnement responsable consistent notamment à s'assurer que les matières critiques peuvent être fournies par plusieurs fournisseurs fiables, en recherchant des sources de matières premières secondaires et en s'assurant que les matières premières ont bien le statut « exempt de lien avec un conflit ».

Le 1<sup>er</sup> janvier 2021, le Règlement sur les minéraux provenant de zones de conflit entrera pleinement en vigueur dans toute l'UE. Son champ d'application se rapproche de la loi Dodd-Frank de 2012 aux États-Unis. Cette nouvelle loi vise à endiguer le commerce de 4 minéraux - l'étain, le tantalum, le tungstène et l'or (également connus sous le nom de 3TG) - qui financent parfois des conflits armés ou sont exploités dans des conditions inacceptables et/ou en recourant au travail forcé.

En plus des politiques et des chartes existantes, comme le Code de conduite, la Politique des droits de l'homme et la Charte d'approvisionnement durable d'Umicore, Umicore a également une politique spécifique concernant la chaîne d'approvisionnement mondial responsable de minéraux provenant de zones de conflits et à haut risque.



### UMICORE.COM/RESPONSIBLESUPPLYCHAIN-POLICY

Aujourd'hui, l'approvisionnement responsable en minéraux va au-delà des minéraux liés à un conflit. Umicore vise la certification d'approvisionnement responsable chaque fois que cela est nécessaire pour mettre en évidence ses meilleures pratiques et fournir la documentation nécessaire au nombre croissant de clients qui cherchent à être rassurés sur la provenance de nos produits. Le groupe de travail interne « Metals and Minerals » d'Umicore rationalise et optimise les efforts requis pour répondre à cette demande croissante des clients grâce au partage des meilleures pratiques.



La London Bullion Market Association (LBMA) gère le programme de certification pour toutes les raffineries d'or et d'argent répertoriées dans sa liste Good Delivery. La norme Chain of Custody (CoC) du Responsible Jewellery Council (RJC) s'applique à l'or et aux métaux platinoides (platine, palladium et rhodium).

La Responsible Minerals Initiative est utilisée par beaucoup de clients pour simplifier le processus visant à garantir des produits sans lien avec un conflit dans les chaînes d'approvisionnement complexes. L'industrie automobile en est un exemple typique : une structure a été créée pour garantir que tous les éléments individuels d'une voiture peuvent être certifiés comme ne contenant pas de minéraux de conflit provenant d'origines non certifiées. Cette procédure n'est pas une interdiction des matériaux 3TG, mais un processus pour créer de la transparence dans la chaîne d'approvisionnement de minéraux sans lien avec un conflit. D'autres industries, telles que l'industrie électronique, mettent en œuvre des processus identiques ou similaires.

En mai 2019, Umicore Olen a été la première raffinerie de cobalt au monde à être certifiée conforme à la Responsible Minerals Initiative. La deuxième raffinerie de cobalt à être certifiée a été celle de Kokkola, récemment acquise par Umicore. Les raffineries doivent se soumettre à un programme de certification annuel pour conserver cette certification.

#### APERÇU DES CERTIFICATIONS UMICORE POUR LES MATIÈRES PREMIÈRES CRITIQUES ET LES MINÉRAUX DE CONFLIT

	LBMA OR	LBMA ARGENT	ET/OU RHODIUM RECYCLÉ	RJC CHAIN OF CUSTODY OR, PLATINE, PALLADIUM	RAFFINEURS DE COBALT CONFORMES AU RMI	FONDERIES ET AFFINEURS D'OR CONFORMES AU RMI
Bangkok		✓	✓		✓	
Guarulhos	✓				✓	
Hoboken	✓	✓			✓	
Kokkola				✓		
Olen					✓	
Pforzheim	✓	✓	✓		✓	
Vienna			✓		✓	

Les certifications de RJC Chain of Custody et de LBMA Good Delivery permettent aux sites certifiés de figurer sur la liste des fonderies et raffineries conformes à la Responsible Minerals Initiative.

Pour de plus amples informations, rendez-vous sur :



[LBMA.ORG.UK/GOOD-DELIVERY-LIST-REFINERS-GOLD-CURRENT](http://LBMA.ORG.UK/GOOD-DELIVERY-LIST-REFINERS-GOLD-CURRENT)



[LBMA.ORG.UK/GOOD-DELIVERY-LIST-REFINERS-SILVER-CURRENT](http://LBMA.ORG.UK/GOOD-DELIVERY-LIST-REFINERS-SILVER-CURRENT)



[RESPONSIBLEJEWELLERY.COM/MEMBERS/CHAIN-OF-CUSTODY-CERTIFIED-ENTITIES](http://RESPONSIBLEJEWELLERY.COM/MEMBERS/CHAIN-OF-CUSTODY-CERTIFIED-ENTITIES)



[RESPONSIBLEMINERALSPRINTIATIVE.ORG/GOLD-REFINERS-LIST](http://RESPONSIBLEMINERALSPRINTIATIVE.ORG/GOLD-REFINERS-LIST)



[RESPONSIBLEMINERALSPRINTIATIVE.ORG/RESPONSIBLE-MINERALS-ASSURANCE-PROCESS/SMELTER-REFINER-LISTS/COBALT-REFINERS-LIST/CONFORMANT-COBALT-REFINERS](http://RESPONSIBLEMINERALSPRINTIATIVE.ORG/RESPONSIBLE-MINERALS-ASSURANCE-PROCESS/SMELTER-REFINER-LISTS/COBALT-REFINERS-LIST/CONFORMANT-COBALT-REFINERS)

#### COBALT

Umicore utilise du cobalt dans les matériaux destinés aux batteries rechargeables, aux outils, aux catalyseurs et plusieurs autres applications. La Charte d'approvisionnement durable du cobalt couvre les achats de cobalt d'Umicore dans le monde entier. La Charte s'aligne sur le Guide OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque. Umicore a obtenu, pour la cinquième année consécutive, de la part de la partie tierce PwC, la garantie que nos achats de cobalt effectués en 2019 sont conformes aux conditions énoncées dans ladite charte. La part de cobalt d'origine recyclée a également été examinée par PwC dans le cadre du processus d'assurance et s'élevait à 9,2% pour 2019. Le chiffre est indiqué dans le rapport de conformité.

Un Comité dédié à l'approvisionnement en cobalt, appelé Comité d'approbation, est responsable des principes et des lignes directrices de la charte et dispose d'un pouvoir de contrôle et de décision global. Le Comité d'approbation comprend un membre du Comité de direction d'Umicore et les Senior Vice Presidents Sustainability et Supply.

En 2019, Umicore a réalisé un audit indépendant chez l'un de ses fournisseurs de cobalt, sur la base d'un protocole ESS et social interne. Le rapport préconisera la mise en place de mesures d'atténuation par le fournisseur et d'un suivi par Umicore.



Umicore a soutenu l'élaboration du Cobalt Industry Responsible Assessment Framework (CIRAF) au sein du Cobalt Institute. Le CIRAF est un cadre de gestion pour l'évaluation et l'atténuation des risques visant à assurer une production et un approvisionnement responsables en cobalt. Dans le cadre du CIRAF, les risques concernant les activités propres et la chaîne d'approvisionnement doivent être analysés. Les entreprises membres ont mis pour la première fois en œuvre le Cadre en 2019. Suite aux recommandations du Cadre, Umicore a effectué une analyse des risques de ses huit activités liées au cobalt, tenant compte des risques identifiés par le CIRAF et les résultats de notre propre analyse de matérialité et de notre Évaluation des risques d'exploitation. Les risques matériels liés à nos activités sont (1) la pollution de l'air, de l'eau et des sols et l'efficacité énergétique ; (2) SST et conditions de travail ; (3) Conflits et criminalité financière ; (4) violations des droits de l'homme. Umicore a des politiques et des mesures en place qui couvrent ces domaines de risque (voir Approche managériale). Les principaux indicateurs de performance sont rapportés chaque année (voir les Déclarations environnementales et sociales). En ce qui concerne la « chaîne d'approvisionnement », l'approche d'Umicore est conforme aux exigences de niveau 2 du CIRAF.

Le rapport de conformité pour 2019, le rapport du CIRAF et le rapport de diligence raisonnable pour les activités de 2019 de la raffinerie de Kokkola, Finlande, acquise en décembre 2019, peuvent tous être consultés sur notre site.



#### [UMICORE.COM/SUSTAINABLE-COBALT](#)

Umicore a contribué au rapport de Global Battery Alliance sur « Vision for a Sustainable Battery Value Chain in 2030. Unlocking the Full Potential to Power Sustainable Development and Climate Change Mitigation », publié en septembre 2019. Ce rapport a identifié 3 façons qui permettraient aux piles de renforcer mondialement le changement social, environnemental et économique d'ici 2030.



#### [UMICORE.COM/GLOBALBATTERYALLIANCE-REPORT-2019](#)

En mai 2019, Umicore et Glencore ont annoncé un accord renouvelable à long terme pour la fourniture d'hydroxyde de cobalt (cobalt) à la chaîne de valeur des matériaux pour batteries d'Umicore. L'accord garantit à Umicore la sécurité d'approvisionnement pour une partie substantielle de ses besoins en cobalt à long terme pour satisfaire les besoins d'expansion de sa chaîne de valeur mondiale de matériaux pour batteries. L'accord fournit également à Glencore un accès au marché à long terme pour ses matières premières de cobalt, en accord avec les ventes croissantes de matériaux pour cathodes d'Umicore.

Outre son engagement continu dans l'approvisionnement durable en cobalt, Umicore a mis en place en 2018 un système de diligence raisonnable pour l'approvisionnement des autres matières premières pour batteries, à savoir le nickel, le manganèse et le lithium. L'approche est directement inspirée de l'expérience acquise avec le cobalt et suit les étapes de base du Cadre d'approvisionnement durable pour le cobalt. Des mesures d'atténuation spécifiques ont été définies pour ces métaux en fonction du risque identifié.

#### OR & ARGENT

En 2019, Umicore a continué à veiller à ce que les activités de production d'or soient certifiées sans lien avec un conflit. Les activités d'Umicore à Hoboken, Guarulhos et Pforzheim sont certifiées comme des fonderies d'or sans lien avec un conflit par la London Bullion Market Association (LBMA). La LBMA certifie également la production d'argent responsable, et les sites de Hoboken, Pforzheim et Bangkok sont des raffineurs certifiés par la LBMA. Les activités Jewelry & Industrial Metals à Pforzheim, Vienne et Bangkok sont certifiées comme faisant partie du programme pour l'or de la Chain of Custody du Responsible Jewelry Council (RJC).

#### PLATINE, PALLADIUM & RHODIUM

En 2019, les activités de UPMR Hoboken ont passé avec succès l'audit volontaire de la LBMA pour la conformité par rapport au cadre Responsible Platinum and Palladium Guidance. Cet audit ne donne lieu à aucune certification spécifique. Ce type d'audit se fait sur base du volontariat en 2018, mais sera obligatoire à l'avenir pour les raffineurs de platine et de palladium certifiés du London Platinum and Palladium Market (LPPM). Les activités Jewelry & Industrial Metals à Pforzheim, Vienne et Bangkok sont certifiées comme faisant partie du programme pour le platine, palladium et/ou le rhodium recyclé de la Chain of Custody du Responsible Jewelry Council (RJC).

## V3 APPROVISIONNEMENT INDIRECT

Tandis que les matières premières métallifères sont achetées directement par les business units (achats directs, voir note V2 pour des actions spécifiques liées à l'approvisionnement durable), ce sont les équipes d'acheteurs et de responsables transport d'Umicore du monde entier qui gèrent les achats d'énergie et d'autres biens et services désignés par l'expression « approvisionnements indirects ». Les approvisionnements indirects représentent environ 10% des dépenses totales, dont la moitié est prise en charge par les équipes Procurement & Transportation en Belgique et en Allemagne.



## PÉRIMÈTRE

Les indicateurs présentés sont basés sur les données de 2019 de nos équipes Procurement & Transport de Belgique et d'Allemagne et, depuis novembre 2019, en Pologne. EcoVadis, une plateforme collaborative bien connue qui fournit des notes de durabilité pour les fournisseurs, est désormais utilisée par l'équipe locale Procurement du Brésil.

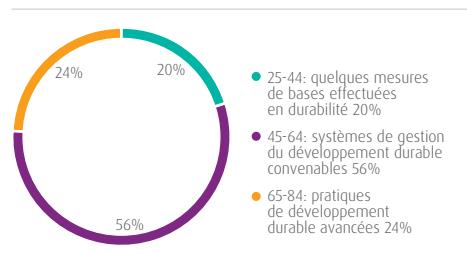
## ÉVALUATION DES FOURNISSEURS

Depuis 2017, un examen rapide basé sur des critères tels que la taille, la localisation géographique et le type de produit ou de service fourni est systématiquement utilisé pour l'évaluation des nouveaux fournisseurs. Cet outil détermine s'il y a lieu de procéder à une évaluation EcoVadis. Cet outil a d'abord été mis en œuvre par les équipes en Belgique et en Allemagne. L'équipe en Pologne a commencé à l'utiliser en novembre 2019. En 2019, 562 examens rapides ont été lancés. L'objectif est d'étendre son utilisation à d'autres équipes dans le monde. Les performances de durabilité de certains fournisseurs sont évaluées par EcoVadis. 79 notes d'évaluation ont été mises à la disposition des équipes en 2019, y compris les demandes des équipes Procurement & Transportation au Brésil. Le nombre total de notes reçues depuis le début de notre collaboration avec EcoVadis s'élève à 383. Cela représente le nombre de fournisseurs uniques qui ont été évalués et ne tient pas compte de la réévaluation régulière d'un fournisseur.

## SCORE MOYEN DES FOURNISSEURS PAR THÈME

80 % des fournisseurs évalués en 2019 ont atteint un score de 45 ou plus, appelés fournisseurs « engagés dans la RSE » (Responsabilité Sociale des Entreprises). Aucun des scores reçus en 2019 n'indique un « risque élevé ». Le Groupe Umicore a été réévalué par EcoVadis et a obtenu un score de 70, ce qui confirme le niveau de reconnaissance Gold. Ce résultat classe notre société dans les 5 % des sociétés les plus performants évalués par EcoVadis.

## SCORE DES FOURNISSEURS À L'ÉVALUATION ECOVADIS



	SCORE MOYEN
Environnement	56,0
Emploi et droits de l'homme	52,2
Intégrité	50,2
Approvisionnement durable	48,0
<b>Total</b>	<b>54,5</b>

La note globale est une moyenne pondérée des 4 notes thématiques.

Pour en savoir plus sur la relation d'Umicore avec ses fournisseurs, consultez le chapitre « Engagement envers les parties prenantes » p. 12 et l'analyse de la performance, p.37.

## V4 PRODUITS ET SERVICES DURABLES

### EFFICACITÉ DES RESSOURCES

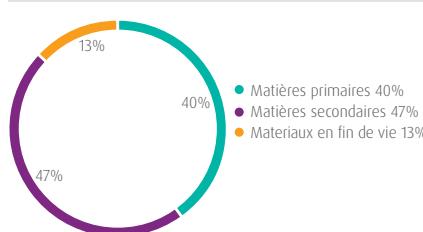
**Matières premières primaires** : matériaux qui ont une relation directe avec leur première durée de vie, ce qui exclut les flux de sous-produits.

**Matières premières secondaires** : sous-produits issus des flux de matières premières primaires.

**Matériaux en fin de vie** : matériaux qui ont achevé au moins leur premier cycle de vie et feront l'objet d'un recyclage pour entamer un deuxième ou un troisième cycle de vie.

Par défaut, les approvisionnements dont l'origine est inconnue sont considérés comme des matières primaires. Les données collectées s'expriment en tonnage total de matériel entrant.

### APPROVISIONNEMENTS D'UMICORE



En 2019, 60 % des matières étaient en fin de vie ou d'origine secondaire, tandis que 40 % étaient d'origine primaire, respectivement, contre 58 % et 42 % en 2018.

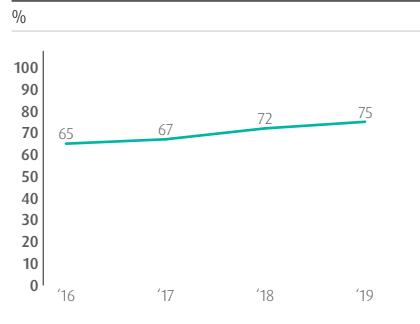


## PRODUITS ET SERVICES PARTICIPANT À CERTAINS ASPECTS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

En matière de produits et de services durables, notre principal objectif est de soutenir les activités qui apportent des solutions aux grandes tendances de la mobilité propre et de la raréfaction des ressources. Pour plus d'informations, voir Chaîne de valeur et société, p.37.

Nous avons développé un indicateur pour souligner l'importance que nous accordons à la mobilité propre et au recyclage.

## REVENUS ISSUS DES ACTIVITÉS LIÉES À LA MOBILITÉ PROPRE ET AU RECYCLAGE



Les business units continuent à développer des solutions spécifiques pour les aspects de durabilité de nos produits et de leurs applications en relation étroite avec les clients. Les sujets types traités dans ces développements sont la réduction des risques liés à l'utilisation de produits, la réduction de la dangerosité des produits ou une plus grande efficacité matérielle dans la livraison ou l'utilisation de nos produits.

## GESTION DES ASPECTS RÉGLEMENTAIRES DES PRODUITS

Dans le monde entier, Umicore assure la conformité réglementaire des produits qu'elle met sur le marché. Les modifications apportées à la législation existante relative aux produits ainsi que l'introduction d'une nouvelle législation peuvent avoir un impact sur nos activités. En ce qui concerne la législation REACH dans l'UE, Umicore suit de près tous les changements d'interprétation ainsi que les documents d'orientation qui pourraient affecter sa stratégie de mise en œuvre de REACH. Umicore participe activement aux groupes de travail des associations industrielles afin de s'assurer qu'une approche cohérente est suivie et que les spécificités des métaux sont comprises par les régulateurs et les entreprises.

Umicore soutient activement l'engagement du secteur des métaux auprès de l'ECHA dans le programme Metals and Inorganics sectoral approach (MISA).

Umicore s'est engagée avec l'industrie du cobalt dans la gestion de deux processus spécifiques dans le cadre de REACH : la classification et l'étiquetage harmonisés du métal cobalt et la proposition de l'annexe XV sur la restriction concernant 5 sels de cobalt. Ces processus n'ont pas encore abouti à un résultat final et se poursuivent jusqu'en 2020.

En 2019, nous avons soumis 28 nouvelles substances à l'enregistrement dans le cadre de REACH en raison de nouveaux développements commerciaux.

Dans le cadre de notre maintenance régulière, nous avons mis à jour 47 dossiers REACH, entre autres, pour augmenter nos niveaux de tonnage, pour répondre aux demandes de l'ECHA et inclure de nouvelles informations.

La réglementation coréenne similaire à REACH a été considérablement modifiée en 2018. Elle a introduit une phase de pré-notification obligatoire qui a duré jusqu'au 30/06/2019 pour pré-notifier les substances existantes > 1 t/a afin de bénéficier des phases de transition pour l'enregistrement. Les délais dépendent des niveaux de tonnage et de la classification CMR et varient entre fin 2021 et fin 2030. Umicore se préparera en conséquence.

Umicore a soumis 5 enregistrements en Corée en 2019 pour des substances chimiques prioritaires ainsi que 2 nouveaux enregistrements de substances.



## V5 DONS

### PÉRIMÈTRE

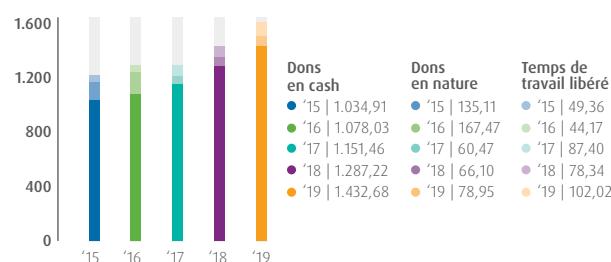
Les indicateurs présentés sont basés sur les données des entreprises entièrement consolidées. Les anciens chiffres (2016 et avant) n'ont pas été reformulés. Le site de Kokkola, en Finlande, n'est pas inclus pour 2019.

### DONNÉES DU GROUPE

	UNIT	2015	2016	2017	2018	2019
Dons en espèces	Milliers d'euros	1.034,91	1.078,03	1.151,46	1.287,22	1.432,68
Dons en nature	Milliers d'euros	135,11	167,47	60,47	66,10	78,95
Temps de travail libéré	Milliers d'euros	49,36	44,17	87,40	78,34	102,02
<b>Total des dons</b>	<b>Milliers d'euros</b>	<b>1.219,38</b>	<b>1.289,68</b>	<b>1.299,34</b>	<b>1.431,66</b>	<b>1.613,65</b>

### DONS

Milliers d'euros



Les dons se divisent en dons en espèces, en nature et en temps de personnel. Les dons au niveau du Groupe sont coordonnés par un comité qui rend compte au CEO.

Chaque business unit est invitée à allouer un budget annuel aux dons et aux parrainages consentis dans le cadre du programme de relations avec la collectivité de chaque site. À titre indicatif, ce budget est censé correspondre à un montant égal à un tiers d'un pour cent de l'EBIT récurrent consolidé moyen annuel de la business unit (c'est-à-dire hors associés) des 3 années précédentes.

### DONNÉES PAR RÉGION

UNITE	EUROPE	AMERIQUE DU NORD	AMERIQUE DU SUD	ASIE-PACIFIQUE	AFRIQUE	UMICORE GROUP	
Total des dons	Milliers d'euros	1.311,03	125,86	77,72	78,24	20,81	1.613,65

### DONNÉES PAR BUSINESS GROUP

UNITE	CATALYSIS	ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES	RECYCLING	CORPORATE	UMICORE GROUP	
Total des dons	Milliers d'euros	211,19	369,29	229,72	803,45	1.613,65

En 2019, Umicore a versé € 1,6 million en dons. Au niveau des business units, le montant total de € 810 000 est conforme à l'objectif d'environ un tiers de 1 % du résultat de l'EBIT consolidé annuel de chaque business unit, calculé sur une moyenne des 3 dernières années.

D'autres dons à hauteur de € 803 454 ont été faits au niveau du Groupe.

La plupart des dons des business units sont destinés à des projets caritatifs proches de leurs sites, pour soutenir les communautés locales. Toutefois, certains sièges de business units soutiennent également des projets caritatifs sur d'autres continents. Au niveau du Groupe, les dons ont une portée mondiale.

En 2019, le Groupe a principalement fait des dons dans les domaines suivants : soutien à 2 grands projets éducatifs de l'UNICEF à Madagascar et en Inde, 3 projets coordonnés par Entrepreneurs for Entrepreneurs (au Mali, en Équateur et en Bolivie) et soutien à des projets de mobilité durable menés par des étudiants.

 [UMICORE.COM/EN/MEDIA/PRESS/GIVING-BACK-TO-SOCIETY-IN-MADAGASCAR](http://UMICORE.COM/EN/MEDIA/PRESS/GIVING-BACK-TO-SOCIETY-IN-MADAGASCAR)

 [ONDERNEMERSVOORONDERNEMERS.BE](http://ONDERNEMERSVOORONDERNEMERS.BE)

# À propos du rapport

À propos du rapport  
Déclarations d'assurance  
Index du contenu GRI  
Références et liens  
Chiffres clés

201  
202  
209  
213  
214



## CE RAPPORT ANNUEL OFFRE UNE VUE COMPLÈTE ET INTÉGRÉE DES PERFORMANCES ÉCONOMIQUES, FINANCIÈRES, ENVIRONNEMENTALES, DE LA CHAÎNE DE VALEUR ET SOCIALES D'UMICORE EN 2019.

Ce rapport se présente en 2 parties : une revue annuelle qui se concentre sur les aspects clés de notre performance par rapport à notre stratégie Horizon 2020 et les états financiers, socio-environnementaux, de la chaîne de valeur et de gouvernance, ainsi que les annexes. Tous les éléments du Rapport annuel sont consultables sur [annualreport.umincore.com](http://annualreport.umincore.com)

### APPROCHE INTÉGRÉE

Ce rapport annuel a pour principale mission d'illustrer notre approche stratégique intégrée, qui réunit des objectifs économiques, de la chaîne de valeur et socio-environnementaux. Cette approche est axée sur les éléments du cadre de référence international portant sur le reporting intégré développé par l'International Integrated Reporting Council (IIRC), exigeant une publication et analyse plus détaillée des facteurs importants qui influencent nos activités, ainsi que les risques et possibilités liées à notre stratégie Horizon 2020.

### PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Ce rapport rend compte de nos activités pour l'exercice financier correspondant à l'année civile 2019, faisant état des progrès à l'aune des objectifs de notre stratégie Horizon 2020. Les chapitres dans le rapport de gouvernance et d'activité décrivent l'envergure de l'ensemble des objectifs et la méthodologie utilisée dans la formulation des indicateurs de performance. Quand les données sont disponibles, les indicateurs de performance sont présentés avec un historique de 5 ans.

Au niveau économique, le rapport porte sur les activités intégralement consolidées. Les états financiers tiennent aussi compte des contributions financières de l'ensemble des sociétés associées et des co-entreprises.

Au niveau socio-environnemental, le rapport se limite aux entités entièrement consolidées. Les écarts éventuels sont commentés dans le chapitre correspondant ou dans les annexes.

### DONNÉES

Les données économiques et financières sont recueillies dans le cadre de notre processus de gestion et consolidation financière. Les données socio-environnementales sont recueillies par des systèmes de gestion de ces données et intégrées dans un outil de reporting centralisé, avec les données économiques et financières.

### CERTIFICATION

Ce rapport a été vérifié en toute indépendance par PwC Réviseurs d'Entreprises (PwC). L'audit des informations financières réalisé par PwC se fonde sur l'ensemble des états financiers consolidés IFRS, sur lesquels elle a émis une opinion sans réserve. Ces états financiers consolidés IFRS et le rapport du commissaire aux comptes figurent respectivement en pages 106 à 171 et 202 de ce rapport.

Les données sociales, de la chaîne de valeur et environnementales reprises dans ce document sont préparées sur base des mêmes principes de celles qui ont été utilisées pour préparer les rapports d'activité environnemental, de la chaîne de valeur et social consultables aux pages 172 à 199. Le rapport du commissaire indépendant établi par PwC sur les rapports sociaux et environnementaux figure en page 207 de ce rapport.

Le Rapport fait l'objet d'une vérification externe et a été établi en conformité avec les normes GRI Standards : critères essentiels. Un index GRI peut être consulté en pages 209 à 212. La Global Reporting Initiative (GRI) est une organisation en réseau, pionnière dans l'élaboration du cadre de reporting socio-environnemental le plus utilisé au monde. Les normes GRI Standards, lancées en octobre 2016, sont les premières normes mondiales pour le reporting socio-environnemental.

Umicore a aligné son reporting aux normes de reporting non financier reprises dans le Code des sociétés belge.

### PRÉSENTATION ET FEEDBACK

Umicore souhaite améliorer son reporting moyennant l'implication et le dialogue continu avec les parties prenantes. Les principaux éléments sociaux du rapport sont présentés aux syndicats internationaux lors du comité de contrôle commun organisé en mars. Le document complet est présenté aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale annuelle, fin avril.

Umicore s'engage aussi à tenir compte, dans ses cycles de reporting à venir, de tous les points d'amélioration relevés par le commissaire indépendant (PwC). Nous encourageons les lecteurs à nous faire part de leurs commentaires à propos des versions imprimées et électroniques du rapport. Les commentaires reçus concernant nos rapports antérieurs ont été pris en compte dans la préparation de ce rapport.



## RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE LA SOCIETE UMICORE SUR LES COMPTES CONSOLIDES POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2019

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés d'Umicore (la « Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes consolidés ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Ce tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 25 avril 2017, conformément à la proposition du conseil d'administration émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2019. Nous avons débuté le contrôle légal des comptes annuels de la Société antérieurement à 1993.

### RAPPORT SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

#### OPINION SANS RÉSERVE

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du Groupe, comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2019, ainsi que le compte de résultats consolidé et l'état consolidé des profits et pertes reconnus directement dans les capitaux propres, l'état consolidé de l'évolution des capitaux propres et un tableau de financement consolidé de l'exercice clos à cette date, ainsi que des notes reprenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives. Ces comptes consolidés font état d'un total du bilan consolidé qui s'élève à EUR 7.023,4 millions et d'un compte de résultats consolidé qui se solde par un bénéfice de l'exercice (part du Groupe) d'EUR 287,8 millions.

À notre avis, ces comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidée du Groupe au 31 décembre 2019, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

#### FONDEMENT DE L'OPINION SANS RÉSERVE

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'appliquables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB et applicables à la date de clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes consolidés en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu du conseil d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

#### OBSERVATION – ÉVÉNEMENT POSTÉRIEUR À LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE

En ce qui concerne la pandémie du COVID 19, nous attirons l'attention sur l'annexe F38 ("Événements importants survenus après la clôture") des comptes consolidés. Le conseil d'administration y émet son avis que, bien que les conséquences de cette pandémie pourraient avoir un impact significatif sur les activités du Groupe en 2020, ces conséquences n'ont pas d'effet significatif sur la situation financière du Groupe pour l'exercice clos au 31 décembre 2019. Notre opinion ne comporte pas de réserve concernant ce point.

#### POINTS CLÉS DE L'AUDIT

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.



## TRAITEMENT COMPTABLE DES OPÉRATIONS DE COUVERTURE

### DESCRIPTION DU POINT CLÉ DE L'AUDIT

Umicore utilise différents instruments financiers dérivés pour couvrir les risques de change et de prix des métaux liés aux activités commerciales ordinaires. La politique de couverture du management est documentée dans des directives internes correspondantes et sert de base à ces opérations. Le risque de change ainsi que les risques liés aux prix des métaux découlent essentiellement d'opérations de ventes et d'achats (de métaux en particulier).

Les couvertures de flux de trésorerie (également dénommées couvertures stratégiques dans le rapport annuel) respectent les critères de la comptabilité de couverture selon la norme IFRS 9; par conséquent, la quote-part effective des variations de juste valeur des instruments financiers dérivés sous-jacents est comptabilisée directement dans les capitaux propres jusqu'au moment que les flux de trésorerie sous-jacents se réalisent. À la date de clôture, un montant cumulé d'EUR 29,1 millions a été comptabilisé en réserves de juste valeur au sein des capitaux propres, comme communiqué dans la note F 33.1.

Une partie des couvertures de juste valeur (également dénommées couvertures transactionnelles dans le rapport annuel) respectent les critères de la comptabilité de couverture de juste valeur selon la norme IFRS 9, tel qu'il ressort des principes comptables reprises à l'annexe F2.21.1. L'élément couvert et les instruments sous-jacents sont comptabilisés à leur juste valeur contre le compte de résultats.

Il reste une partie de la couverture transactionnelle relative aux risques de prix des métaux pour laquelle la comptabilité de couverture de juste valeur selon la norme IFRS 9 ne peut pas être appliquée. Il s'agit principalement de relations de couverture physique réciproques n'impliquant aucun instrument financier dérivé. Comme l'illustre la note F 2.21.1, une approche de la valeur la plus basse entre le prix d'acquisition et la valeur du marché est appliquée aux obligations d'opérations futures de vente et d'achat physiques avec les clients et les fournisseurs.

Le traitement comptable des opérations de couverture est un point particulièrement important en raison de leur grande complexité et du nombre d'opérations de couverture, ainsi que des exigences en matière de comptabilité et d'information à fournir selon IFRS 9.

### NOS PROCÉDURES D'AUDIT RELATIVES AU POINT CLÉ DE L'AUDIT

Dans le cadre de notre audit et avec l'aide de nos experts internes en trésorerie, nous avons évalué les paramètres contractuels et financiers et avons examiné le traitement comptable, y compris l'impact sur les capitaux propres et le compte de résultats, des différentes opérations de couverture. Avec ces experts, nous avons également évalué le système de contrôle interne de Umicore en ce qui concerne les instruments financiers dérivés, y compris les procédures internes afin de surveiller la conformité avec la politique de couverture. Nous avons en outre utilisé des données de marché pour valider la méthode appliquée afin d'évaluer la juste valeur

des instruments financiers. De plus, nous avons obtenu des confirmations des banques et des courtiers afin d'évaluer le caractère complet et correct des justes valeurs des opérations de couverture enregistrées. Concernant les flux de trésorerie prévus et l'évaluation de l'efficacité des couvertures, nous avons essentiellement réexaminé les tests prospectifs. Nous nous sommes assuré que les couvertures ont effectivement été comptabilisées et évaluées conformément à la norme IFRS 9. Quant aux couvertures transactionnelles, nous avons vérifié l'exactitude et le caractère complet des instruments financiers dérivés via des confirmations externes et la méthode appliquée afin de déterminer la juste valeur, était examinée via des données de marché. En outre, en ce qui concerne la partie pour laquelle la comptabilité de couverture de juste valeur ne peut pas être appliquée, l'utilisation de la valeur la plus basse entre le prix d'acquisition et la valeur de marché, appliquée aux obligations d'opérations futures de vente et d'achat physiques avec les clients et les fournisseurs, a été vérifiée sur base d'un échantillon.

### NOS RÉSULTATS

Les principales hypothèses et la documentation comptable de couverture étaient étayées par des documents probants. Les méthodes d'évaluation appliquées pour déterminer la juste valeur ont été jugées acceptables et les communications dans les notes F 33.1 et F. 33.2 sont adéquates.

## POSITIONS FISCALES (DIFFÉRÉES) INCERTAINES

### DESCRIPTION DU POINT CLÉ DE L'AUDIT

La Société a des activités internationales étendues et est présente dans de nombreuses juridictions fiscales et juridiques où la fixation des prix de transfert pourrait faire l'objet de remises en question par les administrations fiscales concernées. La comptabilité de ces positions fiscales incertaines comprend des évaluations importantes faites par le management, essentiellement dans la nécessité de reconnaître ces positions fiscales incertaines et dans la correcte détermination des actifs et passifs d'impôts (différés). En référence à la note F 3.6 et F.2.23.2, le management a évalué de manière détaillée les positions fiscales incertaines, ce qui a donné lieu à l'enregistrement de provisions pour ces incertitudes.

Le traitement comptable des positions fiscales incertaines est un point particulièrement important en raison de l'adoption de la norme IFRIC 23 en 2019.

### NOS PROCÉDURES D'AUDIT RELATIVES AU POINT CLÉ DE L'AUDIT

Nous avons évalué le processus d'Umicore pour recueillir des informations sur les positions fiscales incertaines de toutes les entités légales du Groupe. Avec l'aide de nos experts fiscaux, nous avons également évalué l'analyse de probabilité préparée par Umicore pour chaque position identifiée. De plus, nous avons analysé les méthodes appliquées par le management, étant le montant le plus probable ou la valeur attendue du traitement fiscal dans la détermination du bénéfice (ou perte) imposable, les montant de bases, des pertes fiscales non utilisées, des crédits d'impôt non utilisés et des taux d'imposition s'il n'est pas probable qu'une situation fiscale incertaine ne soit intégralement maintenue. Dans ce contexte, nous avons évalué des



mémorandums fiscaux des experts consultés par le management sur les cas et positions respectifs en collaboration avec nos spécialistes fiscaux. Par ailleurs, nous avons analysé la cohérence des traitements fiscaux entre filiales et sur la base des expériences d'Umicore dans le passé. Nous avons également vérifié le caractère complet et l'exactitude des montants déclarés pour les impôts courants et différés, y compris l'évaluation des audits par les autorités fiscales. Dans ce domaine, nos procédures d'audit comprennent, entre autres, une revue de la correspondance avec les autorités fiscales compétentes. En ce qui concerne les actifs d'impôts différés, nous avons analysé et vérifié les hypothèses du management retenues pour déterminer la probabilité que ces actifs d'impôts différés comptabilisés au bilan soient récupérés via les revenus imposables futurs dans les pays d'où ces actifs nets fiscaux proviennent et sur les périodes durant lesquelles ces actifs d'impôts différés deviennent déductibles.

#### NOS RÉSULTATS

Les positions fiscales incertaines ont été traités correctement lors d'évaluations des actifs et passifs d'impôts (différés) dans les comptes consolidés, conformément aux exigences d'IFRIC 23.

#### AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI ET COMPTABILISATION DES ENGAGEMENTS DE RETRAITES

##### DESCRIPTION DU POINT CLÉ DE L'AUDIT

Umicore fait face à des risques liés au prix des métaux sur ses stocks permanents de métaux. Le risque est lié à la valeur de marché du métal qui pourrait devenir inférieure à la valeur comptable de ces stocks. Jusqu'au 31 décembre 2018, les stocks permanents de métaux étaient valorisés à un coût moyen historique, en appliquant, si nécessaire, un ajustement à la valeur la plus basse entre le coût d'acquisition et la valeur réalisable nette (« lower of cost or market »). A partir de 2019, la comptabilité des stock permanents de métaux suit les règles d'évaluation et de comptabilisation des immobilisations corporelles (IAS 16), car ces métaux sont utilisés d'une manière constante dans la production et les flux logistiques, et ne peuvent donc pas être vendus ou consommés. Du fait que les stocks permanents de métaux sont considérés comme ayant une durée de vie illimitée, ils seront soumis au test annuel de réduction de valeur des activités de l'unité génératrice de cash qui détient ces stocks. A partir du moment où il y aurait des changements importants dans la configuration actuelle de ces activités, ou que la nature de ce stock permanent ne puisse plus être justifiée, ces stocks seraient considérés comme des actifs « détenus pour être vendus » à la valeur la plus basse entre la valeur comptable et la valeur de réalisation moins le coût des ventes. La modification de cette règle comptable a été approuvée par le conseil d'administration en 2019.

Nous considérons que cette modification de la règle comptable revêt une importance particulière en raison de l'impact significatif sur les comptes consolidés. La note 2.23.3 des comptes consolidés explique que la réduction de valeur (non-décaissée) aurait été supérieure de EUR 122 millions dans le compte de résultats si le principe comptable antérieur avait toujours

été d'application au 31 décembre 2019. Se référant à la même note, au 1er janvier 2019, la montant cumulé des réductions de valeur « lower of cost or market » était de EUR 8,5 millions. Le changement de principe comptable a été réalisé au 1er janvier 2019 au travers de la reprise de la réduction de valeur du « lower of cost or market » dans les réserves à l'ouverture. En 2018, les réductions de valeurs avaient augmenté de EUR 6 millions présentés en élément non-récurrent. Vu le caractère immatériel, Umicore a décidé de ne pas ajuster l'information financière comparative relative aux exercices précédents.

##### NOS PROCÉDURES D'AUDIT RELATIVES AU POINT CLÉ DE L'AUDIT

En collaboration avec nos spécialistes en IFRS, nous avons analysé si cette modification des règles d'évaluation est conforme à l'IAS 16, aux principes généraux des IFRS et au IFRS Interpretation Committee (« IFRIC ») staff paper publié en juillet 2014. Nous avons vérifié que les ajustements « lower of cost or market » du passé, détaillées ci-dessus, ont été extronnes de manière appropriée et que l'intégralité des stocks permanents de métaux ont été évalués à la valeur comptable au 31 décembre 2019. Par ailleurs, nous avons également évalué l'adéquation et l'exhaustivité des informations fournies dans les comptes consolidés sur ce changement de méthode comptable conformément à IAS 8.

##### NOS RÉSULTATS

La nouvelle règle comptable est conforme à l'IAS 16, aux principes IFRS et au IFRIC staff paper. Les informations à fournir sur ce changement de méthode comptable figurant dans la note 2.23.3 sont appropriées.

#### RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIVES À L'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe au conseil d'administration d'évaluer la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si le conseil d'administration a l'intention de mettre le Groupe en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

## RESPONSABILITÉS DU COMMISSAIRE RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future du Groupe ni quant à l'efficience ou l'efficacité avec laquelle le conseil d'administration a mené ou mènera les affaires du Groupe.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exercions notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le conseil d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements

ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire le Groupe à cesser son exploitation ;

- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés et évaluons si ces derniers reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle ;
- nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du Groupe pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit au niveau du Groupe. Nous assumons l'entièvre responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

## AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

### RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés.

### RESPONSABILITÉS DU COMMISSAIRE

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans



leurs aspects significatifs, le rapport de gestion sur les comptes consolidés, ainsi que de faire rapport sur cet élément.

#### ASPECTS RELATIFS AU RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice, et a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les comptes consolidés comporte une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

L'information non-financière requise par l'article 3:32, §2 du Code des sociétés et associations a été reprise dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés. Pour l'établissement de cette information non-financière, la Société s'est basée sur le référentiel Global Reporting Initiative (GRI) Standards. Conformément à l'article 3:80, §1, 5° du Code des sociétés et associations, dans le présent rapport, nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non-financière est établie conformément au Global Reporting Initiative (GRI) Standards.

#### MENTIONS RELATIVES À L'INDÉPENDANCE

- Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis du Groupe au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe des comptes consolidés.

#### AUTRES MENTIONS

- Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 7:99 §6, 4° du Code des sociétés et associations, faisant référence à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

**SINT-STEVENS-WOLUWE**, le 27 mars 2020

Le commissaire  
PwC Reviseurs d'Entreprises SRL  
représentée par

**KURT CAPPOEN**  
Réviseur d'Entreprises



## RAPPORT D'ASSURANCE LIMITÉE DE L'AUDITEUR INDEPENDANT SUR LE RAPPORT D'ACTIVITÉ ENVIRONNEMENTAL, SOCIAL ET SUR LA CHAÎNE DE VALEUR DU RAPPORT ANNUEL INTEGRÉ 2019 D'UMICORE ET DE SES FILIALES

Ce rapport a été établi conformément aux termes de notre lettre de mission datée du 29 juin 2017, pour une période de trois ans. Cette dernière stipule que nous avons été engagés afin de fournir un rapport indépendant d'assurance limité sur le rapport d'activités environnemental, social et sur la chaîne de valeur pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2019 dans le Rapport Annuel Intégré 2019 d'Umicore et de ses filiales (le « Rapport »).

### RESPONSABILITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'établissement des informations pour l'année 2019 et des données incluses dans le rapport d'activités environnemental, social et sur la chaîne de valeur ainsi que la déclaration que le rapport d'Umicore et de ses filiales, adhèrent aux lignes directrices de l'initiative « Global Reporting Initiative » (« GRI ») Standards – Core, telles qu'énoncées aux pages 172 à 199 (« l'information sur le sujet considéré »), en conformité avec les critères cités dans le rapport d'activités environnemental, social et sur la chaîne de valeur et les recommandations du GRI Standards (les « Critères »), relève de la responsabilité du Conseil d'Administration d'Umicore (« la Société »).

Cette responsabilité comprend la sélection et l'utilisation de méthodes appropriées par rapport à l'établissement de « l'information sur le sujet considéré », la fiabilité des informations sous-jacentes ainsi que l'utilisation d'hypothèses et d'estimations pour l'établissement d'informations particulières à fournir, qui sont raisonnables dans les circonstances, sur le développement durable. En outre, la responsabilité du Conseil d'Administration comprend également la définition, la mise en place et le suivi de systèmes et de procédures appropriés permettant l'établissement de « l'information sur le sujet considéré », qui est exempt d'anomalies significatives, provenant de fraudes ou résultant d'erreurs.

### RESPONSABILITÉ DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Notre responsabilité est d'exprimer, sur la base de nos travaux et les éléments probants obtenus, un avis indépendant sur « l'information sur le sujet considéré » qui sont inclus dans le rapport. Notre rapport a été établi conformément aux termes décrits dans notre lettre de mission.

Nos travaux ont été réalisés conformément aux principes de la Norme Internationale de Mission d'Assurance (ISAE) 3000 (Revised) « Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information ». Cette norme requiert que nous nous soumettions aux règles d'éthique et de planifier et d'exécuter nos procédures afin d'obtenir l'assurance limitée qu'aucun élément n'a été porté à notre connaissance nous laissant à penser que « l'information sur le sujet considéré » n'a pas été établie, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux critères déterminés par la société.

L'objectif d'une mission d'assurance limitée est de mettre en œuvre des procédures que nous jugeons nécessaires afin d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés fournissant une base raisonnable à l'expression d'une conclusion sous forme négative sur l' « l'information sur le sujet considéré ».

Les procédures mises en œuvre dans une mission d'assurance limitée diffèrent en termes de nature et calendrier, et ont une étendue moins large, en comparaison avec une mission d'assurance raisonnable. Par conséquent, le niveau d'assurance obtenu dans une mission d'assurance limitée est sensiblement inférieur au niveau d'assurance qui serait obtenue dans le cadre de la mise en œuvre d'une mission d'assurance raisonnable.



Le choix de ces procédures relève de notre jugement, de même que l'évaluation du risque que les assertions du Conseil d'Administration contiennent des anomalies significatives. L'ensemble des procédures que nous avons mises en œuvre comprend les procédures suivantes :

- Evaluer et tester la conception et le fonctionnement des systèmes et des processus utilisés pour la collecte de données, le classement, la consolidation et la validation, y compris les méthodes utilisées pour le calcul et l'estimation des informations et des données incluses dans le rapport pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2019 et présentés aux pages 172 à 199 du rapport ;
- Mener des entretiens avec les personnes responsables, y compris les visites de sites ;
- Inspecter les documents internes et externes.

Nous avons évalué l' « information sur le sujet considéré » par rapport aux critères. L'exactitude et l'exhaustivité de l' « information sur le sujet considéré » sont soumises à des limitations inhérentes, compte tenu de leur nature et des modalités de détermination, de calcul ou d'estimation de telles informations. Notre rapport d'assurance limitée doit donc être lu en relation avec les Critères.

## NOTRE INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Nous avons respecté les règles d'indépendance et les autres règles d'éthique du Code of Ethics for Professional Accountants émis par l'International Ethics Standards Boards for Accountants (IESBA). Celles-ci se basent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de vigilance, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Notre cabinet de révision applique l'International Standard on Quality Control (ISQC) n°1 et maintient un système élaboré de contrôle qualité, y inclus des politiques et procédures documentées concernant les règles d'éthique, les normes professionnelles et les dispositions légales et réglementaires applicables.

## CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, tel que décrits dans le présent rapport indépendant d'assurance limitée, aucun fait n'a été porté à notre connaissance nous laissant à penser que les informations et les données dans le rapport d'activité environnemental, social et sur la chaîne de valeur pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2018 présentées aux pages 172 à 199 du Rapport Annuel Intégré d'Umicore et de ses filiales, ainsi que les affirmations d'Umicore selon lesquelles le rapport répond aux exigences GRI Standards – Core, n'ont pas été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Critères.

## RESTRICTION SUR L'UTILISATION ET LA DISTRIBUTION DE NOTRE RAPPORT

Notre rapport a été conçu conformément aux termes décrits dans notre lettre de mission. Notre rapport est uniquement destiné à l'usage de la société Umicore dans le cadre de leur rapport d'activités environnemental, social et sur la chaîne de valeur pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019 et ne peut être utilisé à d'autres fins. Nous n'acceptons aucune responsabilité ou obligation de dommage à l'égard de tiers pour ce rapport ou les conclusions faites dans celui-ci.

**SINT-STEVENS-WOLUWE,**

le 20 mars 2020

PwC Reviseurs d'Entreprises SRL

Représentée par

**MARC DAELMAN**

Réviseur d'Entreprises



RÉFÉRENCE DU STANDARD GRI	INDICATEUR	PAGES DE RÉFÉRENCE DANS LE RAPPORT ANNUEL 2019
<b>GRI 102 : INFORMATIONS GÉNÉRALES</b>		
<b>PROFIL DE L'ORGANISATION</b>		
102-1	Nom de l'organisation	Couverture
102-2	Activités, marques, produits et services	2-3 (À propos d'Umicore); 6 (Umicore en un coup d'oeil); 12-13 (Modèle d'entreprise)
102-3	Lieu où se trouve le siège de l'organisation	Intérieur de couverture arrière; couverture arrière
102-4	Lieux dans lesquels l'organisation est implantée	6 (Umicore en un coup d'oeil); 183-186 (Rapport d'activité social : S2)
102-5	Mode de propriété et forme juridique	Couverture arrière
102-6	Marchés desservis	2-3 (À propos d'Umicore); 6 (Umicore en un coup d'oeil); 26-36 (Performance économique)
102-7	Taille de l'organisation	6 (Umicore en un coup d'oeil); 174 (Rapport d'activité social : S2); 98 (États financiers : bilan consolidé)
102-8	Information concernant les employés et autres travailleurs	183-186 (Rapport d'activité social : S2)
102-9	Chaîne d'approvisionnement	37-43 (Chaîne de valeur et société), 194-196 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V2-V3)
102-10	« Changements substantiels au niveau de l'organisation ou de sa chaîne d'approvisionnement »	26-36 (Performance économique), 197-199 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V4)
102-11	Démarche ou principe de précaution	59-60 (Gestion des risques et contrôle interne); 61-68 (Principaux risques et opportunités)
102-12	Initiatives externes	COSO; Guide OCDE; ILO Human Rights; SRI, FTSE; PACI; GRI; IIRC
102-13	Affiliation à des associations	14-19 (Engagement envers les parties prenantes)
<b>STRATÉGIE</b>		
102-14	Déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation	7-9 (Revue du CEO et du Président)
102-15	Principaux impacts, risques et opportunités	61-68 (Principaux risques et opportunités)

RÉFÉRENCE DU STANDARD GRI	INDICATEUR	PAGES DE RÉFÉRENCE DANS LE RAPPORT ANNUEL 2019
<b>ETHIQUE ET INTÉGRITÉ</b>		
102-16	Valeurs, principes, normes et règles en matière de comportement	The Umicore Way; Code de conduite; 14-19 (Engagement envers les parties prenantes); 59-60 (Gestion des risques et contrôle interne); 86, 91 (Rapport de gouvernance : G1,G9); 188 (Rapport d'activité social : S5)
102-17	Mécanismes pour obtenir des conseils et utilisés pour faire part des réclamations relatifs à l'éthique	Code de conduite; 188 (Rapport d'activité social : S5)
<b>GOVERNANCE</b>		
102-18	Structure de la gouvernance	80-84 (Approche managériale); 86-88 (Rapport de gouvernance : G2, G4, G5);
102-19	Délégation des pouvoirs	80-84 (Approche managériale)
102-20	Cadres dirigeants responsables des thèmes économiques, environnementaux et sociaux	75-78 (Comité de direction); 80-84 (Approche managériale)
102-21	Consultation des parties prenantes concernant les thèmes économiques, environnementaux et sociaux	14-19 (Engagement envers les parties prenantes); 21-25 (Matérialité)
102-22	Composition de l'instance supérieure de gouvernance et de ses comités	70-74 (Comité de direction); 86 (Rapport de gouvernance : G2)
102-23	Présidence de l'instance supérieure de gouvernance	70-74 (Comité de direction); 86 (Rapport de gouvernance : G2)
102-24	Nomination et de sélection pour l'instance supérieure de gouvernance	87-88 (Rapport de gouvernance : G4)
102-25	Conflits d'intérêts	90-91 (Rapport de gouvernance:G7, G9-G11); Charte de gouvernance d'entreprise; Code de conduite
102-26	Rôle de l'instance supérieure de gouvernance en vue de la mise en place des objectifs, des valeurs et de la stratégie	86 (Rapport de gouvernance : G2)
102-27	Connaissances collectives de l'instance supérieure de gouvernance	87-88 (Rapport de gouvernance : G4)



RÉFÉRENCE DU STANDARD GRI	INDICATEUR	PAGES DE RÉFÉRENCE DANS LE RAPPORT ANNUEL 2019
<b>GOUVERNANCE (SUITE)</b>		
102-28	Evaluation de la performance de l'instance supérieure de gouvernance	87-88 (Rapport de gouvernance : G4)
102-29	Identification et gestion des impacts économiques, environnementaux et sociaux	14-19 (Engagement envers les parties prenantes); 21-25 (Matérialité); 59-60 (Gestion des risques et contrôle interne); 61-68 (Principaux risques et opportunités); 80-84 (Approche managériale)
102-30	Efficacité des processus de gestion des risques	59-60 (Gestion des risques et contrôle interne)
102-31	Examen des sujets économiques, environnementaux et sociaux	59-60 (Gestion des risques et contrôle interne); 80-84 (Approche managériale); 87-88 (Rapport de gouvernance : G4)
102-32	Rôle de l'instance supérieure de gouvernance concernant le rapport de développement durable	80-84 (Approche managériale)
102-33	Communication des réclamations majeures	14-19 (Engagement envers les parties prenantes); 86, 91 (Rapport de gouvernance : G1, G3, G9, G10, G11); Charte de gouvernance d'entreprise; Code de conduite
102-34	Nature et nombre total de réclamations majeures	non rapporté
102-35	Politiques de rémunération	94-98 (Rapport de rémunération); Charte de gouvernance d'entreprise; Code de conduite
102-36	Processus de détermination de la rémunération	94-98 (Rapport de rémunération); Charte de gouvernance d'entreprise; Code de conduite
102-37	Implication des parties prenantes en matière de rémunération	94-98 (Rapport de rémunération); Charte de gouvernance d'entreprise; Code de conduite
102-38	Ratio de la rémunération annuelle totale	non rapporté
102-39	Pourcentage d'augmentation de la rémunération annuelle	non rapporté

RÉFÉRENCE DU STANDARD GRI	INDICATEUR	PAGES DE RÉFÉRENCE DANS LE RAPPORT ANNUEL 2019
<b>IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES</b>		
102-40	Liste des groupes de parties prenantes	14-19 (Engagement envers les parties prenantes)
102-41	Conventions collectives de travail	187 (Rapport d'activité social : S4)
102-42	Identification et sélection des parties prenantes	14-19 (Engagement envers les parties prenantes)
102-43	Approche de l'organisation pour impliquer les parties prenantes	14-19 (Engagement envers les parties prenantes)
102-44	Thèmes et préoccupations clés soulevés	14-19 (Engagement envers les parties prenantes); 21-25 (Matérialité)
<b>PRATIQUES DE REPORTING</b>		
102-45	Entités incluses dans les états financiers consolidés	2-3 (À propos d'Umicore); 6 (Umicore en un coup d'œil); 26-57 (Performance); 6 (Rapport sur la gouvernance d'entreprise : G2); 127-128, 141-142 (États financiers : F5, F17)
102-46	Définition du processus de contenu et du Périmètre des Aspects	21-25 (Matérialité); 80-84 (Approche managériale)
102-47	Liste des Aspects pertinents	21-25 (Matérialité); 80-84 (Approche managériale)
102-48	Reformulation d'informations	80-84 (Approche managériale); 173 (Rapport d'activité environnemental : E1); 183, 188-192 (Rapport d'activité social : S1, S6, S7); 196-197 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V3); 201 (À propos du rapport)
102-49	« Changements par rapport aux précédentes périodes de reporting »	183, 188-192 (Rapport d'activité social : S1, S6, S7); 173-176 (Rapport d'activité environnemental : E1, E2, E3); 194, 196-199 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V1, V3, V5); 201 (À propos du rapport)
102-50	Période de reporting	Couverture; intérieur de couverture; 201 (À propos du rapport)
102-51	Date du dernier rapport publié	Site internet du rapport annuel
102-52	Cycle de reporting	Couverture; intérieur de couverture; Site internet du rapport annuel

RÉFÉRENCE DU STANDARD GRI	INDICATEUR	PAGES DE RÉFÉRENCE DANS LE RAPPORT ANNUEL 2019
<b>PRATIQUES DE REPORTING (SUITE)</b>		
102-53	Personne à contacter pour toute question sur le rapport	Intérieur de couverture arrière; natalia.agueros@eu.uminco.com
102-54	Indication de l'option de « conformité » pour les GRI Standards	Intérieur de couverture; 201 (À propos du rapport)
102-55	Index du contenu GRI	Cette section; 201 (À propos du rapport)
102-56	Vérification externe	202-208 (Déclarations d'assurance)
<b>GRI 103 : APPROCHE MANAGÉRIALE</b>		
103-1	« Explication du sujet repris dans la matrice de matérialité et son périmètre »	80-84 (Approche managériale)
103-2	Description de l'approche managériale	80-84 (Approche managériale)
103-3	Evaluation de l'approche managériale	80-84 (Approche managériale)
<b>GRI 201 : ASPECTS ÉCONOMIQUES</b>		
201-1	Valeur économique directe créée et distribuée	6 (Umicore en un coup d'oeil); 14-19 (Engagement envers les parties prenantes); 105 (Répartition des bénéfices); 133-135,168 (États financiers : F8, F9, F39); 214 (Chiffres clés)
201-3	Etendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies	150-154 (États financiers : F27)
201-4	Subventions et aides publiques reçues	14-19 (Engagement envers les parties prenantes)
<b>GRI 202 : MARKET PRESENCE 2017</b>		
202-2	Proportion des cadres dirigeants embauchés localement	Périmètre similaire aux pages 183-186 (Rapport d'activité social : S2)
<b>GRI 203 : IMPACTS ÉCONOMIQUES INDIRECTS</b>		
203-1	Investissements en matière d'infrastructures et d'appui aux services	14-19 (Engagement envers les parties prenantes); 179-181 (Rapport d'activité environnemental : E7); 199 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V6); 214 (Chiffres clés)
<b>GRI 205 : LUTTE CONTRE LA CORRUPTION</b>		
205-1	Sites ayant fait l'objet d'une évaluation des risques de corruption	59-60 (Gestion des risques et contrôle interne);
205-2	Communication et formation sur les politiques et procédures en matière de lutte contre la corruption	Tous les travailleurs reçoivent une formation informelle sur le Code de conduite lors de leur entrée en service

RÉFÉRENCE DU STANDARD GRI	INDICATEUR	PAGES DE RÉFÉRENCE DANS LE RAPPORT ANNUEL 2019
<b>GRI 206 : COMPORTEMENT ANTICONCURRENTIEL</b>		
206-1	Actions en justice pour comportement anticoncurrentiel, pratiques antitrust et monopolistique	166 (États financiers : F36)
<b>GRI 301 : MÉTÉRIAUX</b>		
301-2	Matériaux consommés provenant de matières recyclées	6 (Umicore en un coup d'oeil); 197-198 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V4)
<b>GRI 302 : ÉNERGIE</b>		
302-1	Consommation énergétique au sein de l'organisation	176-178 (Rapport d'activité environnemental : E4)
302-3	Intensité énergétique	176-178 (Rapport d'activité environnemental : E4)
302-4	Réduction de la consommation énergétique	176-178 (Rapport d'activité environnemental : E4)
<b>GRI 305 : ÉMISSIONS</b>		
305-1	Émissions directes de gaz à effet de serre (scope 1)	176 (Rapport d'activité environnemental : E3)
305-2	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2)	176 (Rapport d'activité environnemental : E3)
305-7	NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> , et autres émissions atmosphériques substantielles	173-176 (Rapport d'activité environnemental : E2)
<b>GRI 308 : ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE DES FOURNISSEURS</b>		
308-2	Impacts négatifs sur l'environnement dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	37-43 (Chaîne de valeur et société), 194-196 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V2-V3)
<b>GRI 401 : EMPLOI</b>		
401-1	Nouveaux salariés embauchés et taux de rotation du personnel	6 (Umicore en un coup d'oeil); 51-57 (Une entreprise où il fait bon travailler); 183-186 (Rapport d'activité social : S2; S3); 214 (Chiffres clés)



RÉFÉRENCE DU STANDARD GRI	INDICATEUR	PAGES DE RÉFÉRENCE DANS LE RAPPORT ANNUEL 2019
<b>GRI 403 : SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL</b>		
403-1	Salariés représentés dans des comités mixtes d'hygiène et de sécurité au travail	187 (Rapport d'activité social : S4)
403-2	Taux et types d'accidents du travail, de maladies professionnelles, de journées de travail perdues et d'absentéisme, et nombre total de décès liés au travail	51-57 (Une entreprise où il fait bon travailler); 188-192 (Rapport d'activité social : S6, S7); 214 (Chiffres clés)
403-4	Thèmes de santé et de sécurité couverts par des accords formels avec les syndicats	187 (Rapport d'activité social : S4); Accord-cadre mondial sur le développement durable
<b>GRI 404 : FORMATION ET ÉDUCATION</b>		
404-1	Nombre moyen d'heures de formation par an, réparti par salarié	51-57 (Une entreprise où il fait bon travailler); 186-187 (Rapport d'activité social : S3); 214 (Chiffres clés)
404-2	Programmes de développement des compétences des salariés et programmes d'aide à la transition	51-57 (Une entreprise où il fait bon travailler); 186-187 (Rapport d'activité social : S3);
404-3	Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretiens périodiques d'évaluation et d'évolution	186-187 (Rapport d'activité social : S3)
<b>GRI 405 : DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES</b>		
405-1	Composition des instances de gouvernance et répartition des salariés	51-57 (Une entreprise où il fait bon travailler), 87-88 (Rapport de gouvernance : G4); 183-186 (Rapport d'activité social: S2)
<b>GRI 408 : TRAVAIL DES ENFANTS</b>		
408-1	Sites et fournisseurs présentant un risque substantiel d'incidents liés au travail des enfants	Cet élément fait partie de l'objectif 'Approvisionnements durables'. Voir 37-43 (Chaîne de valeur et société), 194-196 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V2-V3); En pratique : Assurer un approvisionnement durable en cobalt (online)
<b>GRI 409 : TRAVAIL FORCÉ OU OBLIGATOIRE</b>		
409-1	« Sites et fournisseurs présentant un risque substantiel d'incidents relatifs au travail forcé ou obligatoire »	Cet élément fait partie de l'objectif 'Approvisionnements durables'. Voir 37-43 (Chaîne de valeur et société), 194-196 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V2-V3); En pratique : Assurer un approvisionnement durable en cobalt (online)

RÉFÉRENCE DU STANDARD GRI	INDICATEUR	PAGES DE RÉFÉRENCE DANS LE RAPPORT ANNUEL 2019
<b>GRI 414 : ÉVALUATION SOCIALE AND SOCIALE DES FOURNISSEURS</b>		
414-2	Impacts sociaux négatifs dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	37-43 (Chaîne de valeur et société), 194-196 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V2-V3)
<b>GRI 416 : SANTÉ ET SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS</b>		
416-1	Evaluation des impacts sur la santé et la sécurité des catégories de produits et services	197-199 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V4)
<b>GRI 417 : MARKETING ET ÉTIQUETAGE</b>		
417-1	Procédures relatives à l'information et l'étiquetage des produits et services	197-199 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V4)
<b>AUTRES ASPECTS MATERIAUX RAPPORTÉS</b>		
	Criticité des matières première	En complément du GRI 308 : Évaluation environnementale des fournisseurs et du GRI 414 : Évaluation sociale and sociétale des fournisseur voir 37-43 (Chaîne de valeur et société); 194-196 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V2-V3)
	Produits et services durables	En complément du GRI 301 : Matériaux. Voir 37-43 (Chaîne de valeur et société), 197-199 (Rapport d'activité sur la chaîne de valeur : V4)
	Sécurité des procédés	En complément du GRI 403 : Santé et sécurité au travail voir 192 (Rapport d'activité social : S8)
	Rejets de métaux dans l'eau et dans l'air	En complément du GRI 305 : Émissions. Voir 173-176 (Rapport d'activité environnemental : E2)



**UMICORE** [www.umincore.com](http://www.umincore.com)

**ANNUAL REPORT** [annualreport.umincore.com](http://annualreport.umincore.com)

**ANNUAL REPORT GLOSSARY** [annualreport.umincore.com/glossary](http://annualreport.umincore.com/glossary)

**ANNUAL REPORT STORIES** [annualreport.umincore.com/stories](http://annualreport.umincore.com/stories)

**THE UMICORE WAY** [umincore.com/en/about/the-umincore-way](http://umincore.com/en/about/the-umincore-way)

**CODE OF CONDUCT** [umincore.com/en/governance/code-of-conduct](http://umincore.com/en/governance/code-of-conduct)

**HORIZON 2020** [umincore.com/en/cases/horizon-2020](http://umincore.com/en/cases/horizon-2020)

**GLOBAL FRAMEWORK AGREEMENT ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

[umincore.com/industriALL](http://umincore.com/industriALL)

**SUSTAINABLE PROCUREMENT CHARTER** [umincore.com/sustainableprocurement-charter](http://umincore.com/sustainableprocurement-charter)

**RESPONSIBLE GLOBAL SUPPLY CHAIN OF MINERALS FROM CONFLICT-AFFECTED AND HIGH-RISK AREAS** [umincore.com/responsiblesupplychain-policy](http://umincore.com/responsiblesupplychain-policy)

**SUSTAINABLE PROCUREMENT FRAMEWORK FOR COBALT**

[umincore.com/sustainableprocurementcharter-cobalt](http://umincore.com/sustainableprocurementcharter-cobalt)

**DUE DILIGENCE COMPLIANCE REPORT COBALT PROCUREMENT**

[umincore.com/sustainable-cobalt](http://umincore.com/sustainable-cobalt)

**CORPORATE GOVERNANCE CHARTER**

[umincore.com/en/governance/corporate-governance-charter](http://umincore.com/en/governance/corporate-governance-charter)

**UMICORE CAREERS** [umincore.com/careers](http://umincore.com/careers)

**INVESTOR RELATIONS** [umincore.com/investors](http://umincore.com/investors)

**SHAREHOLDER RIGHTS** [umincore.com/en/governance/shareholder-rights](http://umincore.com/en/governance/shareholder-rights)

**UMICORE NEWS** [umincore.com/en/investors/news-results/press-releases](http://umincore.com/en/investors/news-results/press-releases)

**GIVING BACK TO SOCIETY** [umincore.com/giving-back-to-society](http://umincore.com/giving-back-to-society)

[umincore.com/media/press/giving-back-to-society-in-madagascar](http://umincore.com/media/press/giving-back-to-society-in-madagascar)

## AUTRES RÉFÉRENCES & LIENS

**BELGIAN CORPORATE GOVERNANCE COMMITTEE** [www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)

**ECOVADIS** [www.ecovadis.com](http://www.ecovadis.com)

**FINANCIAL SERVICES AND MARKETS AUTHORITY** [www.fsma.be](http://www.fsma.be)

**OECD DUE DILIGENCE GUIDANCE FOR RESPONSIBLE SUPPLY CHAINS OF MINERALS FROM CONFLICT-AFFECTED AND HIGH-RISK AREAS**

[www.oecd.org/daf/inv/mne/OECD-Due-Diligence-Guidance-Minerals-Edition3.pdf](http://www.oecd.org/daf/inv/mne/OECD-Due-Diligence-Guidance-Minerals-Edition3.pdf)

**RESPONSIBLE MINERALS INITIATIVE, FORMERLY CONFLICT-FREE SOURCING INITIATIVE**

[www.responsiblemineralsinitiative.org](http://www.responsiblemineralsinitiative.org)

[www.responsiblemineralsinitiative.org/gold-refiners-list](http://www.responsiblemineralsinitiative.org/gold-refiners-list)

[www.responsiblemineralsinitiative.org/responsible-minerals-assurance-process/smelterrefiner-lists/cobalt-refiners-list/conformant-cobalt-refiners](http://www.responsiblemineralsinitiative.org/responsible-minerals-assurance-process/smelterrefiner-lists/cobalt-refiners-list/conformant-cobalt-refiners)

**WBCSD GUIDANCE FOR ACCOUNTING AND REPORTING CORPORATE GHG EMISSIONS IN THE CHEMICAL SECTOR VALUE CHAIN** [www.wbcsd.org/contentwbc/download/2831/35596](http://www.wbcsd.org/contentwbc/download/2831/35596)

**GLOBAL BATTERY ALLIANCE : A VISION FOR A SUSTAINABLE BATTERY VALUE CHAIN IN 2030**

[umincore.com/globalbatteryalliance-report-2019](http://umincore.com/globalbatteryalliance-report-2019)

**THE PRIMARY AND SECONDARY PRODUCTION OF GERMANIUM : A LIFE-CYCLE ASSESSMENT OF DIFFERENT PROCESS ALTERNATIVES** [doi.org/10.1007/s11837-014-1267-6](http://doi.org/10.1007/s11837-014-1267-6)

**LONDON BULLION MARKET ASSOCIATION (LBMA)**

[www.lbma.org.uk/good-delivery-list-refiners-gold-current](http://www.lbma.org.uk/good-delivery-list-refiners-gold-current)

[www.lbma.org.uk/good-delivery-list-refiners-silver-current](http://www.lbma.org.uk/good-delivery-list-refiners-silver-current)

**RESPONSIBLE JEWELLERY COUNCIL**

[www.responsiblejewellery.com/members/chain-of-custody-certified-entities](http://www.responsiblejewellery.com/members/chain-of-custody-certified-entities)

**ENTREPENEURS FOR ENTREPENEURS** [ondernemersvoorondernemers.be](http://ondernemersvoorondernemers.be)

# chiffres clés

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>PERFOMANCE ÉCONOMIQUE</b> (en millions d'euros sauf mention contraire)					
Revenus (hors métal)	2.629,0	2.667,5	2.915,6	3.271	<b>3.361</b>
EBIT récurrent	330,3	350,7	410,3	514	<b>509</b>
Rendement des capitaux engagés (ROCE) (en %)	13,7	14,6	15,1	15,4	<b>12,6</b>
Frais de recherche & développement	144,5	155,9	175,2	196	<b>211</b>
Investissements	240,3	287,3	365,3	478	<b>553</b>
Bénéfice par action récurrent (en €)	1,13	1,07	1,22	1,36	<b>1,30</b>
Dividende brut (en €/action)	0,60	0,65	0,70	0,75	<b>0,375</b>
<b>PERFORMANCE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE</b>					
Revenus issus des activités liées à la mobilité propre et au recyclage (en %)	-	65	67	72	<b>75</b>
Total des dons, temps de travail libéré inclus (en milliers d'euros)	1.219	1.290	1.299	1.432	<b>1.614</b>
Emissions de CO <sub>2</sub> e (champ d'application 1+2) - méthode basée sur le marché (en tonnes)	710.143	662.059	633.704	767.702	<b>791.816</b>
Emissions de CO <sub>2</sub> e (champ d'application 1+2) - méthode basée sur la localisation (en tonnes)	-	735.065	663.307	785.789	<b>815.175</b>
Consommation d'énergie (en térajoules)	7.742	6.737	6.532	7.458	<b>7.476</b>
Effectif (entreprises consolidées)	10.429	9.921	9.769	10.420	<b>11.152</b>
Accidents avec arrêt de travail	47	59	51	61	<b>90</b>
Taux de fréquence	2,66	3,34	3,01	3,36	<b>4,60</b>
Taux de sévérité	0,12	0,56	0,09	0,10	<b>0,20</b>
Taux d'exposition 'tous biomarqueurs agrégés' (en %)	2,3	3,2	2,7	2,8	<b>1,8</b>
Nombre moyen d'heures de formation par employé	45,06	41,49	45,33	43,10	<b>48,73</b>
Taux de départs volontaires	3,35	4,10	5,03	7,18	<b>5,99</b>



**umicore**  
materials for a better life



SI NOTRE TECHNOLOGIE  
PERMET DE RELEVER  
CERTAINS DES DÉFIS LES PLUS  
URGENTS DE LA PLANÈTE

IMAGINEZ  
VOTRE  
IMPACT

Umicore Rapport annuel intégré 2019

[UMICORE.COM/CAREERS](http://UMICORE.COM/CAREERS)

## CALENDRIER FINANCIER<sup>(1)</sup>

### 30 AVRIL 2020

Assemblée générale ordinaire des actionnaires (exercice 2019)

### 31 JUILLET 2020

Résultats semestriels 2020

 [UMICORE.COM/INVESTORS](http://UMICORE.COM/INVESTORS)

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

### COTATION EN BOURSE

Euronext Brussels

### À PROPOS DE CE RAPPORT

Natalia Agüeros-Macario  
+32 2 227 71 02  
natalia.agueros@eu.uminco.com

### INFORMATIONS ÉCONOMIQUES

Evelien Goovaerts  
+32 2 227 78 38  
evelien.goovaerts@eu.uminco.com

### INFORMATIONS RESOURCES HUMAINES

Céline Van Haute  
+32 2 227 72 67  
celine.vanhante@eu.uminco.com

### INFORMATIONS ENVIRONNEMENT, SANTÉ & SÉCURITÉ

Bert Swennen  
+32 2 227 74 45  
bert.swennen@eu.uminco.com

### INFORMATIONS CHAÎNE DE VALEUR

Wouter Ghyoot  
+32 2 227 75 41  
wouter.ghyoot@eu.uminco.com

### ÉTHIQUE DES AFFAIRES & SÉCURITÉ

Kristl Matton - Baudouin Caeymaex  
+32 2 227 78 37 - +32 2 227 73 32  
grievances@uminco.com

### LANGUES

Ce rapport est également disponible en Anglais et Néerlandais.

### ÉDITEUR RESPONSABLE

Umicore Group Communications  
Christopher Smith  
Phone : +32 2 227 72 21  
christopher.smith@eu.uminco.com

### CONCEPTION & RÉALISATION

Radley Yeldar - ry.com

### PHOTOS

Jean-Michel Byl, Umicore

### INTERNET

Consultez le site web du rapport en anglais ou téléchargez-le à:

 [ANNUALREPORT.UMICORE.COM](http://ANNUALREPORT.UMICORE.COM)

### RETOUR

Faites-nous savoir ce que vous pensez de ce rapport à:

 [UMICORE.COM/AR-FEEDBACK](http://UMICORE.COM/AR-FEEDBACK)

Pour toute demande ou information complémentaire veuillez contacter

### SIÈGE SOCIAL

**Umicore**

Rue du Marais 31 Broekstraat  
B-1000 Brussels  
Belgium

Numéro d'entreprise : 0401574852  
Numéro de TVA : BE 0401 574 852

Téléphone : +32 2 227 71 11

 [UMICORE.COM/EN/CONTACT](http://UMICORE.COM/EN/CONTACT)



  
**umicore**  
materials for a better life

(1) Dates sous réserve de modification. Pour les mises à jour, veuillez consulter le site internet d'Umicore [umicore.com](http://umicore.com)