Records sans frontière

Cockerill Maintenance & Ingénierie

Rapport d'activités ***2015***

LONDON

1 Records sans frontière

Mot du Président

p.5

2 Tous azimuts

2015 en bref

p.9

3 24 heures sur 24 7 jours sur 7

Activités opérationnelles

p.17

4 Explorer de nouveaux horizons

Orientations stratégiques

p.35

5 Garder le cap

Gouvernance

p.43

Durban

ENCOURAGER

16H05 (25°C)

Courir pour la forme, pour le plaisir, pour une bonne cause ou pour battre des records. Zuna félicite ses collègues à l'arrivée d'un marathon dans lequel ils se sont dépassés.

1

Records sans frontière

Mot du Président

L'année 2015 a vu le Groupe progresser tous azimuts. Opérationnellement, les équipes de CMI ont été mobilisées 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 quelque part dans le monde. Elles ont continuellement cherché à explorer de nouveaux horizons, tandis que les organes de gouvernance du Groupe ont veillé à garder le cap.

Records sans frontière

Après une année 2014 marquée par un engagement intense, 2015 s'annonçait comme une nouvelle année de défis pour le Groupe. Qu'ils soient technologiques ou commerciaux, liés aux risques géopolitiques ou à la croissance rapide du Groupe, ces défis ont une nouvelle fois conduit les équipes à repousser leurs limites pour engranger de nouveaux succès.

Jugez plutôt !

Opérationnellement

Opérationnellement, le chiffre d'affaires du Groupe franchit pour la première fois le milliard d'euros pour atteindre 1,317 milliard. Cette progression de 47% est la conséquence logique de la forte évolution des commandes enregistrées en 2014 et en 2015. Autre record historique, le résultat opérationnel du Groupe atteint 113 millions d'euros, soit une progression de 115%. Ces résultats permettent au Groupe d'engranger des moyens au service de ses ambitions.

Technologiquement

Technologiquement, l'avancée majeure est sans conteste la confirmation de notre technologie dans les chaudières solaires, avec la mise en route de la centrale Khi Solar One en Afrique du Sud. Cette première installation est en voie d'atteindre ses performances, démontrant ainsi la faisabilité globale de la révolution technologique que CMI Energy prépare avec ses partenaires.

Géographiquement

Sur le plan géographique, on épinglera surtout les avancées de CMI Services sur le continent africain. Désormais, notre réseau commercial y couvre 24 pays, avec d'importants projets en discussion. Il faut également mentionner l'implantation d'un atelier de CMI Energy au Mexique, pour soutenir la réalisation de ses projets dans cette zone du monde.

Commercialement

Commercialement, on ne peut passer sous silence la sélection de CMI Defence par l'armée américaine pour développer une nouvelle génération de tourelles. Une reconnaissance supplémentaire de la notoriété acquise par CMI dans le domaine très spécifique des systèmes de défense terrestres.

Stratégiquement

Sur le plan stratégique, on soulignera encore la percée de CMI Industry dans l'aéronautique, avec l'acquisition du français Sleti, spécialiste des installations de traitement de surface. Dans l'environnement, un secteur où CMI se déploie depuis plusieurs années, le volume d'affaires a atteint 100 millions en 2015. Il forme aujourd'hui un ensemble structuré capable de s'exporter.

Ces succès tous azimuts ne doivent pourtant pas laisser penser que les choses sont faciles et que la réussite est linéaire. Le dynamisme des pays BRIC a fortement ralenti et on ne peut plus compter sur ces économies émergentes pour soutenir la croissance. En Belgique, face aux fermetures successives d'usines sidérurgiques, CMI Services a finalisé en 2015 un plan industriel qui redonne un avenir à son offre de proximité. Dans les activités de services toujours, en France, le dispositif consolidé enregistre sa première année de croissance rentable après plusieurs années de diversification et d'extension de la couverture géographique. C'est maintenant au tour de CMI Metals, face à la récession du marché des équipements sidérurgiques, de réinventer son dispositif commercial, d'optimiser sa plateforme d'exécution et de doper sa force d'innovation. Cette métamorphose se prolongera certainement au-delà de 2016.

Les records engrangés en 2015 ont nécessité l'engagement de tous. Les équipes se sont employées à sortir du cadre pour repenser les métiers, les organisations et les pratiques. Dans un contexte de diversité de métiers, de langues, de cultures et de ressources, CMI a renforcé sa gouvernance transversale pour intensifier les synergies. Les moyens générés ont également permis la création d'infrastructures d'avenir comme le centre de formation international en cours de construction en Meuse (France) ou le Centre d'Expertise Soudage qui, depuis Liège (Belgique), rayonne sur l'ensemble du Groupe.

On le voit, dans un environnement complexe et agité, CMI s'adapte en s'appuyant sur sa réactivité et sa diversité, comme la société l'a fait depuis près de 200 ans. Rien n'est jamais gagné. La force de frappe du Groupe provient sans doute de la clarté et de l'homogénéité de notre feuille de route CMI 2017-2022. Ce projet d'entreprise, qui anime les 4 700 collaborateurs du Groupe, a été lancé fin 2012. Il véhicule les valeurs qui nous sont chères et propulse le Groupe vers son troisième siècle d'existence. Au-delà des frontières temporelles, spatiales et technologiques, grâce à l'engagement de toutes ses équipes, CMI entend célébrer avec force son statut de société bicentenaire, devenue un groupe mondial assorti de multiples promesses d'avenir. Je vous fixe dès à présent rendez-vous en 2017 pour passer ce cap historique.

Bernard Serin

Président
Administrateur Délégué

Belo Horizonte

CELEBRER

17H37 (28°C)

Concert et feux d'artifices pour fêter une journée nationale, une fin d'année fructueuse ou une victoire. Islair, en vacances avec sa famille, partage quelques bons moments avec ses amis.

2

Tous azimuts

2015 en bref

L'année 2015 se clôture par un chiffre d'affaires de 1 317 millions d'euros et un résultat opérationnel de 113 millions d'euros ; des progressions respectives de 47% et de 115% par rapport à l'exercice précédent. Le chiffre d'affaires franchit largement la barre du milliard d'euros et le terrain de déploiement des activités du Groupe prend des proportions mondiales.

Arrêt sur 2015, année de records, au travers de chiffres clés, d'une vue tous azimuts des projets phares du Groupe et des états financiers consolidés.

Chiffres clés

Les données ci-dessous sont publiées selon les normes comptables IFRS (International Financial Reporting Standards). L'application de ces standards garantit une consolidation homogène des comptes du Groupe sur l'ensemble de son périmètre. Elle permet également la lisibilité et la compréhension internationale de ses performances. L'intégralité des données financières est disponible dans le Rapport Financier de CMI.

En milliers d'euros	2011	2012	2013	2014	2015
Fonds propres	72 075	88 586	88 108	132 320	179 640
Situation nette de trésorerie	52 462	39 108	32 770	306 029	267 828
Inscriptions de commandes	694 635	487 010	555 873	1 443 426	1 446 225
Chiffre d'affaires	710 666	792 789	646 836	896 059	1 317 439
Résultat d'exploitation	20 108	32 126	11 586	52 582	113 019

Inscriptions de commandes (EUR Mios)

En 2015, CMI renouvelle le niveau record d'inscriptions de commandes atteint en 2014, avec 1,446 milliard d'euros. Face à ces succès commerciaux, le Groupe fait preuve de vigilance. En effet, certaines commandes comportent des défis techniques à relever et d'autres s'opèrent dans un contexte géopolitique instable.

Chiffre d'affaires (EUR Mios)

Conséquence logique de la forte évolution des inscriptions de commandes en 2014, le chiffre d'affaires 2015 dépasse pour la première fois le milliard d'euros avec un nouveau record établi à 1,317 milliard d'euros. Il s'agit d'une progression de 47% par rapport à l'année 2014. Tous les secteurs sont en progrès, même si cette augmentation est particulièrement sensible dans les activités de CMI Defence et de CMI Energy.

Résultat d'exploitation (EUR Mios)

Le résultat d'exploitation du Groupe atteint 113 millions d'euros, soit plus du double de 2014. En toute cohérence, CMI réalise ainsi le meilleur taux de rentabilité de son histoire avec 8,58% de son chiffre d'affaires, une performance en phase avec l'ambition CMI 2017-2022.

Trésorerie (EUR Mios)

La trésorerie affiche 267,8 millions d'euros au 31 décembre 2015. La variation par rapport à 2014 est directement liée aux courbes de financement des nombreux projets.

Effectif (au 31 décembre 2015)

Pour réaliser la stratégie et engranger les succès, il faut des talents motivés. Au 31 décembre 2015, CMI en comptait 4 680 dans le monde. L'accroissement de 2015 est principalement lié à l'acquisition de la société Sleti (France), aux développements de l'activité défense en Belgique et en France, et à la diversification dans les nouveaux territoires.

Fonds propres (EUR Mios)

Les capitaux propres du Groupe s'élèvent à 179,6 millions au 31 décembre 2015. Cette progression de 35,7% provient essentiellement du résultat réalisé en 2015 corrigé du dividende déclaré sur les résultats à fin 2014.

Performances sécurité (au 31 décembre 2015)

Assurer la sécurité des hommes et des femmes est la priorité n°1 du Groupe CMI. Après avoir réduit constamment et régulièrement depuis 2002 son taux de fréquence des accidents avec arrêts, les résultats sécurité affichent une légère dégradation en 2015. Même si le niveau atteint est digne des meilleures entreprises du secteur, des campagnes de sensibilisation sont organisées pour rappeler qu'en sécurité, rien n'est jamais acquis, qu'une vigilance de tous les instants reste de mise et qu'une seule voie est possible : celle du progrès.

Partout dans le monde

Afrique, Amérique, Asie, Europe, Océanie : en 2015, le Groupe CMI a enchaîné les succès technologiques et commerciaux partout dans le monde.

Vue tous azimuts d'une année de croissance mondiale alignée sur la stratégie CMI 2017-2022.

BRÉSIL

Nouveaux contrats de services dans le pétrole & gaz sur des plateformes offshore.

CANADA

CMI vend deux chaudières de récupération et décroche deux contrats pour des unités de traitement d'odeurs.

CHILI

Construction de la première chaudière à sels fondus pour centrale thermo-solaire et commande par Abeinsa de trois nouveaux récepteurs de ce type pour une nouvelle centrale dans le pays.

ETATS-UNIS

CMI conclut un accord de collaboration avec l'administration américaine pour développer la tourelle du futur (CRADA), vend huit nouvelles chaudières de récupération et ouvre un bureau en Caroline du Sud. Le Groupe signe une commande de four de traitement thermique dans l'aéronautique.

MEXIQUE

CMI s'implante au Mexique et ouvre un nouvel atelier de fabrication et de maintenance. Il profite directement à CMI qui décroche un premier contrat pour quatre chaudières de récupération.

BELGIQUE

Création d'un Centre d'Expertise Soudage et prise de participation dans JD'C Innovation, spécialiste des matériaux composites. Dans l'eau, CMI remporte un contrat de cinq ans pour la maintenance de stations de traitement de la Société Wallonne Des Eaux (SWDE). Il fournit les équipements hydroélectriques de la station de pompage de l'écluse de Lanaye. Il réalise une prestation complète du revamping d'une chaudière chez Total Olefins à Anvers. Le revamping d'un laminoir pour l'aluminium est également réalisé chez Aleris Duffel.

FRANCE

CMI complète son offre dans l'aéronautique et fait l'acquisition de Sleti, spécialiste du traitement de surface. Avec Silkan, CMI crée la coentreprise Agueris spécialisée dans la simulation numérique. CMI accélère son développement de services en plasturgie, en marchés publics et dans le domaine ferroviaire. Il rénove aussi l'écluse des Fontinettes.

La construction du centre de formation international du Groupe, Campus Cockerill, débute en Meuse. CMI décroche une première référence en sucrerie, tandis que dans l'aéronautique, Snecma, filiale du Groupe Safran, commande à CMI trois fours de traitement thermique.

PAYS-BAS

E.ON commande la plus grande chaudière industrielle Denapak jamais conçue par CMI.

TURQUIE

Vente de deux chaudières de récupération en Inox, les plus puissantes construites par CMI.

EMIRATS ARABES UNIS

Ouverture d'un bureau de liaison.

ARABIE SAOUDITE

CMI finalise un contrat pour la livraison de huit fours destinés au traitement des boues du site pétrochimique de Jazan.

BANGLADESH

Vente de deux chaudières de récupération.

CHINE

CMI vend quatre chaudières de récupération dans la province de Jiangsu et un post-traitement chimique sur une des deux lignes CMI réceptionnées par le sidérurgiste VAMA en octobre. CMI démarre une nouvelle ligne de mélangeage de gomme pour Michelin et modernise, à Macao, une installation de traitement d'odeurs pour une station d'épuration.

CORÉE DU SUD

Ouverture d'un bureau de liaison et conclusion d'un partenariat avec le véhiculier Doosan.

INDE

CMI signe un accord pour la fourniture d'une ligne de recuit continu fer-blanc et décroche un contrat chez Tata Steel pour un Tension Leveler.

INDONÉSIE

CMI étend ses accords de collaboration avec ses partenaires indonésiens (PT Pindad et PT Lundin) sur le marché de la défense.

RUSSIE

CMI vend deux lignes de traitement sidérurgique de haute performance à Severstal ; elles présentent tout le spectre des technologies CMI. Un accord de partenariat entre CMI et BEM Energomash est conclu en matière de chaudières de récupération.

SINGAPOUR

CMI ouvre un bureau à Singapour.

THAILANDE

CMI récolte le fruit de sa stratégie commerciale sur le marché des petites chaudières de récupération avec quatre nouvelles chaudières pour la cogénération de vapeur.

NOUVELLE-CALÉDONIE

Succès de maintenance sur les sites d'extraction de nickel.

AFRIQUE DU SUD

CMI démarre avec succès sa première chaudière thermo-solaire à Upington.

ALGÉRIE

CMI renove la chaîne d'agglomération du complexe sidérurgique d'Annaba.

CONGO

CMI développe sa présence sur le marché ferroviaire.

EGYPTE

CMI réalise deux chaudières pour l'industrie sucrière d'Al Nouran.

KENYA

CMI décroche un contrat pour l'implantation de 50 puits d'eau potable.

MAROC

CMI signe un contrat de maintenance pour la principale centrale électrique du pays.

TUNISIE

Première commande de locomotive à transmission Diesel-électrique pour le Groupe Chimique Tunisien et vente de sept locomotives au secteur minier.

Parcours 2015 en images

États financiers consolidés

Actif

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
ACTIFS NON COURANTS	**291 842**	**263 272**	**172 426**
Goodwill	64 547	65 616	55 579
Immobilisations incorporelles	43 567	33 454	11 655
Immobilisations corporelles	81 250	65 716	64 332
Participations dans les entreprises associées	10 821	10 035	8 572
Autres actifs financiers	62 963	53 283	4 352
Autres actifs non courants	2 089	12 211	2 400
Actifs d'impôts différés	26 605	22 957	25 536
ACTIFS COURANTS	**942 995**	**731 897**	**338 568**
Stocks	91 917	102 731	52 896
Clients et autres débiteurs	528 455	276 702	245 185
Actifs d'impôts exigibles	8 697	13 523	1 153
Autres actifs financiers	23 350	5 711	2 277
Trésorerie et équivalents de trésorerie	268 635	306 231	35 120
Autres actifs courants	19 451	24 745	1 937
Actifs détenus en vue de la vente	2 490	2 254	0
TOTAL DE L'ACTIF	**1 234 837**	**995 169**	**510 994**

Passif

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
CAPITAUX PROPRES DU GROUPE	**170 862**	**116 697**	**75 098**
Capital	42 038	42 038	42 038
Autres réserves	642	-1 707	-4 398
Résultats non distribués	128 182	76 366	37 458
INTERETS NON CONTROLANTS	**8 778**	**15 623**	**13 010**
PASSIFS NON COURANTS	**128 375**	**117 607**	**51 040**
Provisions pour pensions et obligations similaires	6 927	5 402	4 392
Provisions	11 761	11 428	7 043
Emprunts	41 651	58 540	28 299
Autres passifs financiers	7 802	4 887	1 144
Autres passifs non courants	3 377	2 502	3 565
Passifs d'impôts différés	56 857	34 848	6 597
PASSIFS COURANTS	**926 822**	**745 242**	**371 846**
Provisions pour pensions et obligations similaires	16	0	0
Provisions	12 015	3 774	6 626
Emprunts	19 060	38 606	43 811
Autres passifs financiers	9 538	10 370	2 216
Fournisseurs et autres créditeurs	861 935	682 590	308 976
Passifs d'impôts exigibles	15 474	1 065	3 085
Autres passifs courants	8 784	8 837	7 132
TOTAL DU PASSIF	**1 234 837**	**995 169**	**510 994**

Compte de résultats consolidé

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Chiffre d'affaires	1 317 439	896 059	646 836
Coût des ventes	-1 061 026	-714 769	-548 188
MARGE BRUTE	**256 413**	**181 290**	**98 648**
Frais de recherche et de développement	-10 786	-8 911	-8 041
Frais commerciaux et de marketing	-40 408	-35 158	-33 449
Frais généraux et administratifs	-88 500	-80 223	-65 570
Autres produits / (charges) opérationnels	-3 651	-1 632	19 998
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT COÛTS DE RESTRUCTURATION	**113 068**	**55 366**	**11 586**
Coûts de restructuration	-49	-2 784	0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (EBIT)	**113 019**	**52 582**	**11 586**
Produits d'intérêts	889	760	414
Charges d'intérêts	2 401	2 885	2 950
Coût de l'endettement net	*-1 512*	*-2 125*	*-2 536*
Autres produits / (charges) financiers	31 048	2 488	-2 583
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	172	127	1 455
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	**142 727**	**53 072**	**7 922**
Impôts sur le résultat	-60 954	-21 337	1 167
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	**81 773**	**31 735**	**9 089**
Part des intérêts non contrôlants dans le résultat	-497	1 225	-529
PART DU GROUPE DANS LE RESULTAT	**82 270**	**30 510**	**9 618**

Bruxelles

PERSEVERER

17H32 (13°C)

Applaudir une victoire méritée et valoriser l'effort réalisé. Dans le public, Philippe et quelques collègues félicitent les coureurs cyclistes pour leur persévérance et leur détermination.

3

24 heures sur 24 7 jours sur 7

Activités opérationnelles

CMI conçoit, intègre, modernise et entretient des équipements pour l'énergie, la défense, la sidérurgie, l'environnement et l'industrie en général. Le Groupe accompagne ses clients tout au long du cycle de vie de leurs outils pour en améliorer les performances économiques, techniques et environnementales. Ses activités d'ingénierie sont organisées en trois secteurs : CMI Energy, CMI Defence et CMI Industry. CMI Services, le quatrième secteur du Groupe, rassemble les activités de services, toutes industries confondues.

CMI Energy

Technologie, rendement, flexibilité

CMI Energy conçoit, fournit, installe et modernise des générateurs de vapeur pour centrales électriques thermo-solaires, à cycles combinés (gaz-vapeur ou solaires intégrés), de cogénération ou dédiées à l'industrie. Ces générateurs constituent un élément clé de la performance énergétique des centrales électriques.

Les chaudières de récupération de chaleur CMI peuvent être installées derrière des turbines de toute puissance, toute marque et brûlant tout type de combustible. Elles sont particulièrement adaptées au fonctionnement en cycles, impliquant le démarrage et l'arrêt fréquent des centrales en fonction de la demande d'électricité.

CMI Energy conçoit également des chaudières pour centrales thermo-solaires à tour. Installées en haut d'une tour au cœur de la centrale, ces chaudières captent l'énergie solaire et sont capables de produire de l'énergie 24 heures sur 24. Ce procédé pourrait à terme constituer une alternative économique à l'utilisation d'énergies fossiles pour la production d'électricité.

L'offre de CMI Energy s'étend aussi aux chaudières industrielles destinées à des secteurs tels que la chimie, la pétrochimie, la biomasse…

Parallèlement, CMI Energy propose des services d'expertise, d'assistance technique, de réhabilitation et de modernisation de tous types de chaudières. CMI Energy dispose aussi d'un Centre d'Expertise Soudage, proposant les dernières techniques de soudage multi-matériaux.

CMI Energy dispose d'un atelier mexicain spécialisé dans la fabrication et la maintenance de composants de chaudières, en particulier des parties sous pression.

Dans tous ces domaines, CMI Energy s'impose par son savoir-faire technologique et sa maîtrise en gestion de projets dans le monde entier. Ses équipes sont basées en Belgique (à Liège et Willebroek), aux Etats-Unis (à Erié, Pennsylvanie et à Charlotte, Caroline du Nord) et en Corée du Sud. Ses licenciés Wuxi, S&T et Larsen & Toubro couvrent respectivement la Chine, la Corée du Sud et l'Inde.

Parcours 2015

Le marché de l'énergie en 2015 a été caractérisé par deux éléments marquants: un prix du baril de pétrole à un bas niveau et la poursuite des initiatives en matière de recherche d'efficacité énergétique et d'énergies renouvelables. L'accord de la COP21 scelle une approche commune des évolutions à apporter au niveau mondial, pour lesquelles CMI a des réponses technologiques à proposer.

Les investissements en centrales à cycles combinés, synonymes d'efficacité énergétique, sont restés stables en 2015 par rapport aux années précédentes. L'enregistrement de 13 nouvelles commandes, pour un total de 26 chaudières, classe CMI Energy au troisième rang mondial, avec une place de premier plan aux USA et une nouvelle base d'activités au Mexique.

Au cours de l'année, les équipes de CMI Energy ont réalisé leurs projets avec une grande efficacité opérationnelle. CMI confirme son rôle de pionnier sur le marché des chaudières pour centrales thermo-solaires, avec le démarrage réussi de Khi Solar One en Afrique du Sud. En 2015, CMI Energy a mené trois projets de front sur le marché des chaudières industrielles, et un quatrième portant sur la fourniture de chaudières destinées à la reconversion d'un méthanier en unité flottante de liquéfaction de gaz naturel.

Les équipes de CMI Energy abordent 2016 avec un carnet de commandes solide et des challenges en matière de développement pour satisfaire les besoins énergétiques de demain. La technologie CMI dans le thermo-solaire tient ses promesses et les équipes s'attèlent à de nouveaux développements qui constitueront sans doute, à terme, des alternatives économiques à la production d'électricité à base d'énergies fossiles.

Solaire : lancement confirmé

La technologie conçue par CMI dans le domaine de l'énergie thermo-solaire révèle ses points forts. La mise en service de Khi Solar One (Afrique du Sud), première centrale thermo-solaire de cette puissance (50 MW), a permis aux développements de CMI de démontrer leur efficacité et de donner un signal fort à tous les acteurs de ce nouveau marché. Spécialiste de l'énergie thermo-solaire, CMI Energy a également conçu un récepteur à sels fondus, permettant de produire de l'électricité 24 heures sur 24. Cette première réalisation est en cours de montage dans la centrale d'Atacama (Chili). CMI Energy poursuit par ailleurs ses développements pour maintenir sa position de leader mondial sur ce marché.

La mise en service de la centrale thermo-solaire Khi Solar One en Afrique du Sud a permis de démontrer l'efficacité de la technologie CMI.

Efficacité énergétique : les cycles combinés

Au fil des ans, les centrales à cycles combinés gagnent en efficacité et en puissance. CMI Energy relève avec succès les défis technologiques que cette évolution génère, notamment en matière de pressions et de températures. Les chaudières vendues par CMI en 2015 sont associées aux dernières générations de turbines à gaz. Avec le développement d'une chaudière "Once Through", CMI Energy a déjà préparé l'avenir pour relever les défis de la génération suivante.

Grâce aux efforts commerciaux menés depuis plusieurs mois sur le marché nord-américain, CMI Energy s'y fait une place de choix avec 17 nouvelles chaudières vendues dans cette zone en 2015.

Une révolution : produire de l'électricité 24h/24

Fort de son savoir-faire dans l'énergie thermo-solaire, CMI Energy a lancé en 2014 le développement d'un récepteur solaire à sels fondus. Destiné à un nouveau concept de centrales solaires, il utilise l'énergie solaire pour chauffer des sels fondus jusqu'à 565°C. Ces sels chauds sont ensuite stockés. L'énergie qu'ils contiennent peut être utilisée pour produire de l'électricité à la demande. C'est une révolution : ces centrales peuvent produire de l'électricité d'origine solaire même la nuit !

CMI a décroché sa première commande pour un récepteur de ce type qui équipera la plus grande centrale solaire d'Amérique du Sud, celle d'Atacama I, dans le nord du Chili. Capable d'absorber une puissance de 750 MWth, il permettra de produire de l'électricité 24h/24. Ce contrat a été suivi par d'autres commandes pour des centrales identiques sur d'autres sites dans cette région, qui jouit du meilleur ensoleillement au monde. Ces contrats illustrent la stratégie de CMI de se diversifier dans le domaine des énergies renouvelables.

L'innovation technologique : moteur de progrès

Les turbines à gaz actuelles, auxquelles sont associées les chaudières CMI, sont de plus en plus puissantes, complexes et sophistiquées. Pour répondre aux exigences techniques des dernières générations de turbines, délivrant des débits de gaz de combustion et des températures plus élevées, les spécialistes de CMI ont développé au cours de ces dernières années un design optimisé de chaudière de récupération. Ces innovations technologiques ont notamment été appliquées en 2015 à deux chaudières qui équiperont la centrale d'Hamitabat (Turquie). Ce sont les plus flexibles et les plus puissantes jamais conçues par CMI.

Un nouveau Centre d'Expertise Soudage

Afin d'asseoir l'expertise nécessaire à son vaste panel d'équipements, CMI s'est doté d'un Centre d'Expertise Soudage chargé d'apporter son support aux entités du Groupe. Ses 20 spécialistes basés à Liège (Belgique) couvrent l'ensemble des expertises du métier : spécifications, normes, choix des techniques, exécution de travaux spécifiques ou contrôles non destructifs.

Le Centre d'Expertise Soudage rayonne sur l'ensemble du Groupe, amenant les évolutions de cette compétence clé au cœur de ses différents métiers.

Les équipes de CMI Energy possèdent une excellente maîtrise de la gestion de projets.

L'efficacité opérationnelle en gestion de projets

L'excellente maîtrise des méthodes de gestion de projets permet à CMI Energy de faire intervenir efficacement ses spécialistes sur des projets, où qu'ils soient situés dans le monde. Les synergies entre les équipes ont permis de mener de front 16 projets en chaudières de récupération et 5 en chaudières industrielles, en ce compris la gestion d'un projet de chaudières innovantes destinées à équiper un navire méthanier converti en unité de liquéfaction de gaz naturel.

Un pied au Mexique

En prenant une participation majoritaire dans une société mexicaine spécialisée dans la fabrication de composants de chaudières, CMI a opéré un choix commercial déterminant. Désormais considéré comme fournisseur local, CMI a décroché un premier contrat sur ce marché porteur. Situé près de Monterrey, cet atelier est idéalement implanté pour couvrir efficacement les besoins de fabrication liés aux projets menés sur le continent américain.

Des services sur mesure

En 2015, CMI Energy a poursuivi le développement de ses activités de services en proposant de l'assistance technique, des inspections, des expertises et des modernisations de chaudières de toutes marques. Le savoir-faire incontesté de ses équipes a entre autres permis le retour aux performances d'origine de la chaudière Liberty au Pakistan, le redesign et la réparation d'une chaudière pour DEWA à Dubaï, la rénovation de deux chaudières Alstom à Skikda en Algérie ou encore la fourniture de pièces de rechange pour un client russe.

Chiffre d'affaires (EUR Mios) **253**

294 **Inscriptions de commandes** (EUR Mios)

Effectif **381**

Les investissements dans les centrales à cycles combinés sont restés stables en 2015.

Prochaines étapes

Fort de ses succès commerciaux et opérationnels dans le thermo-solaire, dans les cycles combinés gaz-vapeur et les chaudières industrielles, CMI Energy occupe une place de premier ordre sur le marché mondial de l'énergie. L'activité intense de son portefeuille de développement fournit des solutions pour adresser les défis de la transition énergétique cadrés durant la COP21.

Dans le thermo-solaire, après avoir conçu des chaudières à sels fondus permettant de produire de l'électricité 24 heures sur 24, CMI Energy poursuit ses recherches et le développement de nouveaux équipements clés.

Dans la filière gaz-vapeur, CMI Energy continue à viser l'excellence dans l'exécution de ses nombreux contrats, tout en veillant à consolider sa présence en Amérique du Nord, au Mexique, en Russie et sur le marché des chaudières pour unités flottantes de liquéfaction de gaz naturel.

CMI Energy poursuivra également ses efforts afin de proposer de nouvelles solutions énergétiques plus vertes, tout en améliorant les solutions existantes ou en recherchant des alternatives.

CMI Defence

L'autorité en matière de systèmes d'armes Cockerill® intégrés sur véhicules blindés à grande mobilité

Les systèmes d'armes de CMI Defence couvrent toute l'étendue de la gamme, de 20 à 120 mm.

CMI Defence est leader mondial incontesté en matière de systèmes d'armes multifonctionnels de forte puissance pour véhicules blindés de poids léger et moyen. Indépendant de tout véhiculier, CMI Defence :

- conçoit et intègre des systèmes tourelle-canon pour l'ensemble de la gamme des calibres 20 à 120 mm ;
- offre une assistance technique et tactique personnalisée ainsi que des solutions innovantes associées à ce type de systèmes d'armes afin d'améliorer leur utilisation et leur efficacité opérationnelle :
  - des systèmes de simulation (embarqués ou non)
  - des missiles guidés antichar (90MP, 105HP et 120)
  - des services d'optimisation de la logistique intégrée des clients : modernisation et maintenance de systèmes, formation à leur utilisation, assistance sur place et à distance, documentation, pièces de rechange, outillages…

L'ensemble de cette offre bénéficie des compétences de pointe de CMI Defence en ingénierie logicielle, balistique et mécatronique et de sa présence au plus près des clients et utilisateurs.

Incarnant l'essence de la marque Cockerill®, les systèmes d'armes de CMI Defence combinent une grande puissance de feu et un poids léger, garantissant à l'équipage performance, mobilité et protection. Ils sont modulaires et conçus pour évoluer, à coût modéré, au gré des besoins de leurs utilisateurs. Ils sont également aérotransportables, ce qui permet un déploiement rapide sur les théâtres d'opérations.

La force d'innovation de CMI Defence anticipe les exigences croissantes et évolutives des forces armées terrestres en matière de polyvalence et de grande mobilité. Ses équipes développent sans cesse de nouvelles solutions pour améliorer l'usage des systèmes Cockerill®, tout au long de leur cycle de vie.

CMI Defence est implanté en Belgique, en France, en Arabie Saoudite, au Brésil, en Pologne et, depuis 2015, aux Emirats arabes unis et à Singapour.

Parcours 2015

En 2015, CMI Defence a engrangé de nombreux succès opérationnels, commerciaux, techniques et stratégiques, lesquels lui ont permis de terminer l'année sur le meilleur résultat opérationnel de son histoire.

2015 était la première année complète de réalisation du contrat AB. AB est un contrat de sous-traitance remporté mi-2014 avec un véhiculier canadien portant sur plusieurs séries de systèmes d'armes, sur des simulateurs, de la formation et de l'accompagnement. En 2015, CMI Defence a rencontré tous les engagements contractuels de l'exercice. Il a fait évoluer ses infrastructures et son organisation, engageant de conséquents investissements, à la fois en hommes et en équipements.

En matière d'innovation, CMI Defence a présenté sur le marché son tout nouveau concept : "Cockerill® 3000 Series", une plateforme de tourelle modulaire unique pouvant accueillir différents calibres. Ses équipes ont par ailleurs continué d'innover sur différents fronts : la simulation à travers la nouvelle filiale Agueris, les matériaux composites, la connectivité avec des drones et la compatibilité avec un nouveau type de porteur, un catamaran.

Derniers succès, stratégiques ceux-ci : CMI Defence a été sélectionné par l'armée américaine comme partenaire unique d'un groupe de développement (CRADA). Il s'agit d'un Accord de Coopération pour la Recherche et le Développement d'un nouveau système d'armes de moyen calibre. CMI Defence a également étendu ses accords de collaboration avec ses partenaires indonésiens (PT Pindad) et coréens (Doosan), lui permettant d'être actif sur le marché porteur du sud-est asiatique.

Capacités de réalisation démontrées et accrues, force d'innovation technique et stratégique et reconnaissance internationale : tels ont été les maîtres-mots de 2015 pour CMI Defence.

Cockerill® 3000 Series: de l'innovation technologique au succès commercial

Début 2015, CMI Defence a dévoilé son nouveau système d'armes "Cockerill® 3000 Series" à l'occasion du salon international Idex à Abu Dhabi (Emirats arabes unis). Basée sur un concept modulaire, "Cockerill® 3000 Series" est une famille de tourelles conçues autour d'une plateforme unique pouvant accueillir des canons de différents calibres et les modules technologiques correspondants. Ses principaux avantages sont la possibilité de reconfiguration, la réduction du coût global d'utilisation et la meilleure flexibilité opérationnelle.

Ce système de plateforme était déjà bien connu dans le secteur automobile. L'innovation de CMI Defence a été de l'adapter aux spécificités de ses tourelles. Avec succès, puisque cette première mondiale est d'ores et déjà en cours de production dans le cadre du contrat AB.

Grâce à leur plateforme commune, ces deux systèmes de 30 et 105 mm de calibres bénéficient de synergies considérables en matière de formation et de maintenance.

AB: premiers jalons atteints

Mis en vigueur mi-2014, le contrat AB prévoit la livraison, en sept ans, de plusieurs séries de systèmes d'armes et de simulateurs, l'organisation de formations et la fourniture de services d'accompagnement. L'année 2015 était la première année complète de réalisation de ce contrat. Le bilan au terme de ce premier exercice est excellent: toutes les étapes à franchir contractuellement au cours de la période l'ont été. Etudes, essais et prototypes ont été menés à bien dans les délais et les niveaux de qualité requis, à la grande satisfaction du partenaire canadien GDLS-C et du client final.

En parallèle, près de 10 millions d'euros ont été investis pour équiper les trois sites de production de CMI Defence à Loncin et Aubange (Belgique) et à Distroff (France) de machines d'usinage de dernière génération. CMI Defence a étoffé ses équipes, avec l'arrivée de quelque 80 nouvelles recrues. Enfin, il s'est doté d'une infrastructure de stockage des munitions utilisées pendant ses essais de tirs.

Fin 2015, CMI Defence est donc outillé pour passer à la phase suivante du contrat AB: celle de la production en série, qui s'étendra sur plusieurs années. Ses compétences et outils de premier ordre lui permettent également de se positionner pour de futures opportunités.

Reconnaissance sur le marché américain

Aux Etats-Unis, CMI Defence a conclu en 2015 un accord de coopération avec l'administration américaine. Cet accord, connu sous l'acronyme CRADA (Cooperative Research and Development Agreement), porte sur le développement commun d'un nouveau système d'armes de moyen calibre, type de produit pour lequel CMI Defence possède déjà une avance technologique.

Cet accord est une étape essentielle du développement commercial de CMI Defence aux Etats-Unis. Il constitue une véritable reconnaissance de CMI sur le marché américain de la défense, tant aux yeux de l'armée américaine qu'à ceux des autres grands acteurs de l'industrie de la défense américaine.

Création d'Agueris, filiale dédiée à la simulation

En 2015, CMI Defence et le Français Silkan, spécialiste des solutions de simulation virtuelle, ont renforcé le partenariat qu'ils développent depuis plusieurs années en créant ensemble la coentreprise Agueris, dont ils souhaitent faire un acteur de référence dans le domaine de la simulation militaire terrestre.

Les équipes, qui avaient déjà donné naissance en 2012 au premier simulateur de tourelle embarqué au monde, ont poursuivi leurs travaux de développement sous la bannière Agueris. Simulateurs mobiles et simulateurs embarqués ont ainsi bénéficié, en 2015, d'améliorations significatives en matière de design, d'interfaçage et de modélisation 3D.

Virtuels immersifs, mobiles, embarqués ou interconnectés: les simulateurs développés par Agueris offrent un tel niveau de réalisme qu'ils constituent l'outil de formation idéal pour préparer les forces armées à intervenir en opération.

Fort des importants investissements engagés en 2015, CMI Defence dispose aujourd'hui de la capacité de produire de grandes séries de systèmes dans des temps et niveaux de qualité maîtrisés.

Développement de la couverture mondiale

Fort de l'assise que lui confère son contrat AB, CMI Defence entend poursuivre son développement international en captant de nouveaux contrats à travers le monde. A cette fin, il a implanté deux nouvelles bases en 2015, l'une à Singapour, l'autre aux Emirats arabes unis, et il réfléchit à une implantation nord-américaine.

Ces deux établissements permanents, combinés aux implantations existantes de CMI Defence en Belgique, en France, au Brésil, en Pologne et en Arabie Saoudite, lui permettront de répondre plus efficacement encore aux programmes militaires en gestation à travers le monde.

Mobilisation générale

Cette première année du contrat AB a apporté son lot de défis aux équipes de CMI Defence. Répondre aux exigences contractuelles de l'année 2015, tout en préparant les infrastructures et les organisations aux enjeux des années suivantes, n'aura pas été de tout repos.

Pour relever ces défis, la mobilisation 2015 a été générale et les équipes ont répondu présent.

Parallèlement à ses systèmes modulaires, CMI Defence continue de développer des systèmes optimisés aux besoins très spécifiques de ses clients.

cmiawards

L'innovation tous azimuts

CMI Defence en est convaincu: seule l'innovation lui permettra de continuer à répondre aux besoins croissants des forces armées. Aussi, ses équipes ont-elles poursuivi leurs efforts de développements sur plusieurs fronts, visant à améliorer la performance et l'efficacité opérationnelle et économique de ses systèmes.

Les équipes ont ainsi planché sur l'utilisation des matériaux composites pour réduire le poids des systèmes. Autre sujet affûté en 2015: CMI Defence a capitalisé sur le caractère digital de ses équipements pour développer leur connectivité avec des drones. Combiné à l'angle de tir exceptionnel des canons Cockerill® (41°), ce développement permettra une excellente performance sur des tirs type mortier.

En 2015 toujours, CMI Defence a démarré, avec l'aval du ministère de la défense indonésien, une collaboration avec le chantier naval PT Lundin pour le développement d'un catamaran équipé d'une tourelle. Mettre une tourelle sur un bateau, voilà un défi à la hauteur des ingénieurs et développeurs de CMI Defence.

Chiffre d'affaires (EUR Mios) 596

724 Inscriptions de commandes (EUR Mios)

Effectif 372

Un des atouts de CMI Defence est son aptitude à développer les capacités de systèmes déjà en opération, qu'il s'agisse de systèmes Cockerill® ou non.

Prochaines étapes

Le contrat AB garantit à CMI Defence un niveau d'activités important pour plusieurs années encore. Il le positionne comme un acteur majeur du secteur et fait naître intérêts et ambitions.

Au-delà du contrat AB, CMI Defence a réfléchi à son activité post-AB dans un projet d'entreprise "Target'22" validant un niveau d'activités au moins égal à celui connu aujourd'hui.

Pour y parvenir, il a défini une série de priorités stratégiques. L'innovation en est la première. L'histoire récente a démontré sa nécessité absolue pour inscrire les succès dans la durée. Le développement commercial en est une autre. En cette période de vives tensions internationales, bons nombres d'états préparent des programmes d'investissement en équipements militaires. CMI Defence entend tout mettre en œuvre pour comprendre leurs besoins et proposer les solutions adaptées aux opérations militaires auxquelles les forces armées sont désormais amenées à prendre part. La maturité de la gamme de produits de CMI Defence permet d'apporter des réponses rapides à ces besoins.

C'est ainsi que CMI Defence entend poursuivre sa politique d'implantations internationales, pour toujours plus de proximité avec ses clients et prospects.

Troisième priorité stratégique pour CMI Defence: continuer à développer une approche globale de sa relation avec ses clients. Outre des systèmes d'armes en parfaite adéquation avec leurs exigences, CMI Defence continuera de miser, comme il le fait depuis quelques années, sur les services et l'accompagnement de ses clients. En particulier, son offre de formation, appuyée par des infrastructures de pointe et des simulateurs dernier cri, deviendra un des piliers de sa proposition de valeur.

Enfin, CMI Defence continuera de veiller sur les femmes et les hommes qui composent ses équipes. Il en est convaincu: de leur sécurité, de leur épanouissement et de leur bien-être au travail dépendent ses succès de demain.

CMI Industry

L'ingénierie au service de la compétitivité industrielle

Vue intérieure du plus grand four de réchauffage à brames d'Europe récemment fourni par CMI à ArcelorMittal Gand (Belgique).

Expert en procédés industriels, CMI Industry s'est donné pour mission d'améliorer les performances globales des installations de ses clients. Son offre porte sur :

- des équipements et services pour le traitement des aciers et métaux non ferreux : les solutions de CMI intègrent et mettent en œuvre des procédés éprouvés et innovants qui permettent de produire économiquement et en toute fiabilité tous les produits requis par le marché
- des fours de traitement thermique pour les industries de moulage, de forgeage et aéronautique
- le développement et la mise en œuvre d'installations de traitement de surface électrolytiques et chimiques
- des solutions dédiées à la métallurgie extractive
- des solutions environnementales dédiées aux industries et aux collectivités : traitement de l'eau, installations de traitement des déchets solides, liquides et gazeux et solutions d'efficacité énergétique
- des services d'ensemblier, toutes industries confondues, pour la prise en charge de projets d'installation ou de modernisation de capacités industrielles

Qu'il s'agisse de complexes industriels complets, d'équipements spécifiques ou de solutions techniques, CMI Industry propose la prise en charge globale et sur mesure des besoins de ses clients, et ce pendant toute la durée de vie de leurs équipements : de la conception à la mise en route des installations puis, au-delà, pour leur transformation et leur modernisation. CMI Industry accompagne aussi ses clients dans l'amélioration des performances des installations par le biais de formations, de services d'expertise et d'assistance à distance.

CMI Industry est implanté en Amérique du Nord, en Chine, en Europe, en Inde et en Russie. Il peut en outre s'appuyer sur le réseau mondial du Groupe CMI.

Parcours 2015

Le marché de production de métaux – et plus particulièrement encore celui de la sidérurgie – a été marqué par une conjoncture très déprimée en 2015. Au niveau mondial, les capacités de production, largement supérieures à la demande, ont pesé sur les prix et les volumes de production. La Chine, premier producteur mondial, est devenue largement exportatrice. Mis dans l'embarras, les industriels producteurs de métaux ont revu leurs projets d'investissement à la baisse. Ces différents facteurs ont dégradé l'enregistrement de commandes et affecté les résultats de l'activité Metals de CMI Industry.

La situation est très différente dans les nouveaux pôles d'activités récemment développés. Les sociétés acquises ces trois dernières années dans le secteur de l'environnement forment un ensemble de plus en plus cohérent, combinant leur savoir-faire pour offrir des solutions globales en matière de traitement des eaux, de l'air ou des déchets solides. Leur développement à l'international prend corps.

L'offre de CMI Industry au marché aéronautique s'est également étoffée avec l'acquisition de la société française Sleti, spécialiste de la conception d'équipements de traitement de surface.

Malgré une demande modeste compte tenu des prix bas de l'énergie, les équipes spécialisées en recherche d'efficacité énergétique continuent à mener des audits chez des clients industriels, et à dispenser des formations d'auditeurs au travers d'un partenariat avec Afnor, association française spécialisée dans la normalisation, la certification, et l'édition de services comme la formation.

cmigroupe.com/fr/industry

L'environnement à l'international

En trois ans, CMI a atteint un chiffre d'affaires de 100 millions d'euros dans l'environnement avec le développement à l'international de son offre en traitement des eaux, de l'air et des déchets solides pour les collectivités et acteurs industriels, ainsi que l'amélioration de l'efficacité énergétique de leurs installations. En 2015, au Kenya, CMI Balteau a décroché un important contrat pour l'implantation de 50 puits d'eau potable. En Belgique, il a remporté un contrat de cinq ans pour la maintenance de stations de traitement des eaux de la SWDE (Société Wallonne des Eaux) et a fourni les équipements hydroélectriques de la station de pompage de l'écluse de Lanaye. En France, CMI Proserpol a acquis sa première référence dans l'épuration des eaux en sucrerie et CMI Aquion a continué à développer ses activités de proximité en produits et maintenance d'installations de traitement et d'épuration des eaux. En Arabie Saoudite, CMI a finalisé un contrat de huit fours Nesa Solution® pour le traitement des boues du site pétrochimique de Jazan. CMI Europe Environnement a modernisé une installation de traitement d'odeurs pour une station d'épuration en Chine et a décroché un contrat de fourniture de deux nouvelles installations de ce type au Canada.

Une installation typique de traitement de surface par batch fournie par Sleti, une des dernières acquisitions effectuées par CMI pour renforcer son offre en aéronautique.

Décollage dans l'aéronautique

CMI Industry a complété son offre en traitement de surface – jusqu'ici basée sur le dégraissage et le décapage – par l'acquisition de la société Sleti, spécialisée dans la conception d'équipements de traitement de surface pour les pièces à très haute valeur ajoutée. Sa gamme d'expertise permet notamment de proposer des équipements de traitement de surface pour toutes les gammes de pièces d'avionnage.

Cette acquisition complète l'offre de CMI dans les spécialités du traitement thermique qui confirme ses lettres de noblesse : d'une part avec une nouvelle commande de trois fours de traitement thermique pour la dernière génération des moteurs d'avion de la société française Snecma, et d'autre part, avec une commande de four aux Etats-Unis chez Haynes International, leader mondial sur les marchés des produits en cobalt et en nickel très purs entrant dans la composition de superalliages pour des applications qui nécessitent une résistance à la corrosion et/ou à des températures élevées, comme par exemple l'automobile ou l'aéronautique.

Si on y ajoute sa gamme de solutions de traitement des effluents liquides et gazeux, CMI Industry peut en définitive offrir maintenant des solutions complètes pour l'aéronautique.

cmiawards

Double récompense en matière de sécurité

CMI Industry s'est doublement distingué en 2015 en remportant deux des cinq CMI Awards remis début 2016, tous deux en relation avec la sécurité.

Pour éliminer le risque pris par l'opérateur au moment du changement du manchon sur mandrin d'enroulement de bandes, CMI Metals a trouvé une solution en mettant au point un dispositif rétractable qui permet de maintenir le manchon élastique en place sur le mandrin métallique, tout en permettant son extraction sans l'intervention d'un opérateur. ArcelorMittal a déjà profité de cette innovation sur deux de ses sites : Dofasco au Canada et VAMA (une coentreprise entre ArcelorMittal et le sidérurgiste chinois Valin) en Chine.

De son côté, CMI Environment a organisé un salon interne sécurité d'une demi-journée à Sprimont (Belgique) dans un double objectif : faire connaître les fonctionnalités des nouveaux équipements et outillages, leurs possibilités et leurs limites d'utilisation, et rappeler la bonne mise en œuvre des équipements moins fréquemment utilisés. Cette opération de sensibilisation, qui a remporté un vif succès, sera reconduite tous les deux ans.

CMI Industry a reçu le certificat d'acceptation finale par VAMA pour sa ligne combinée recuit continu – galvanisation (Combi CAL-CGL), et pour sa ligne de galvanisation en continu (CGL), sur le site du client dans la ville de Loudi, province du Hunan, en Chine.

Métaux : la réponse dans l'innovation

La conjoncture de l'industrie des métaux a conduit les acteurs de ce marché à contracter fortement leurs investissements, impactant les entrées de commandes de la division Metals. Les signes positifs sont toutefois bien présents du côté de la mise en service des projets en cours. Chez VAMA, en Chine, CMI a atteint les performances prévues sur deux lignes de process, dont un concept de ligne innovant qui combine un recuit continu et la galvanisation à chaud en une seule ligne. Chez ArcelorMittal à Gand, CMI a réalisé le montage d'un four à brames qui met en œuvre les meilleures technologies au service d'un réchauffage performant, et économe sur le plan énergétique, pour des aciers techniques. En Belgique toujours, CMI Metals s'est distingué avec le revamping d'un laminoir à chaud pour aluminium, une première sur ce marché exigeant.

Outre son attention à la qualité de ses prestations sur projets, CMI Industry table résolument sur l'innovation. En 2015, elle a été mise en application avec le développement d'une nouvelle génération de brûleur (Double Regenerative Burners) pour les fours de réchauffage. Cette technologie permet de remplacer un pourcentage significatif de gaz naturel par du gaz de haut fourneau disponible en abondance sur les sites intégrés et moins cher. Utiliser ce gaz pour des besoins de réchauffage est bien plus efficace qu'une conversion en électricité et donne de surcroît un bilan CO_2 plus favorable. Le nouveau processus pour le décapage de bande basé sur des modules de pulvérisation est une autre technologie novatrice de CMI : elle permet d'augmenter l'efficacité du décapage et autorise en conséquence une vitesse de traitement plus élevée ou une réduction de la longueur de ligne.

Une autre nouveauté sur le marché est l'OPExS™ : un outil innovant développé par CMI pour la gestion de la qualité intelligente et l'assistance technique au cœur du processus de production des complexes à froid des clients de la sidérurgie. Citons enfin les technologies innovantes pour le refroidissement accéléré des tôles après recuit, l'IWAC® et l'Ultra Dry Cooling® (UDC®), qui permettent de produire des aciers formables à très haute résistance ; ces technologies ont été développées pour les sidérurgistes afin de répondre aux besoins du marché automobile en quête de structures allégées et résistantes, conciliant la sécurité des passagers et la réduction des consommations énergétiques.

OPExS™ est l'outil innovant développé par CMI pour la gestion de la qualité intelligente et l'assistance technique au cœur du processus de production des complexes à froid.

La modélisation des fluides et les calculs thermiques par simulation numérique sont utilisés pour étudier et optimiser le design et la performance des équipements.

Efficacité énergétique : la matière grise pour réduire l'empreinte environnementale

CMI Industry a continué à développer en 2015 une compétence spécifique pour améliorer l'efficacité énergétique des installations de ses clients, en combinant l'expertise de ses spécialistes avec les outils modernes de simulation par modélisation mathématique. CMI réalise de plus en plus souvent des audits d'efficacité énergétique, prend en charge des expertises spécifiques, et réalise des études de modification portant aussi bien sur les équipements que sur les systèmes de pilotage et de contrôle commande. L'équipe dédiée prend également en charge des programmes de formation à la conduite d'audits énergétiques.

Chiffre d'affaires (EUR Mios) **241**

184 **Inscriptions de commandes** (EUR Mios)

Effectif **1 368**

Prochaines étapes

Fort de son expérience dans les procédés de production des métaux, CMI Industry axe son offre commerciale sur ses derniers développements, porteurs de valeur ajoutée pour l'ensemble des acteurs du secteur, ainsi que sur l'amélioration des installations existantes par revamping.

L'aéronautique figure désormais parmi les secteurs cibles de CMI grâce à la consolidation de son expertise qui couvre à la fois les fours de traitement thermique et les solutions complètes de traitement de surface.

Dans l'environnement, le développement international reste plus que jamais une priorité, tout comme l'extension du portefeuille des produits et technologies.

CMI Services

Des Hommes, pour des équipements plus performants

CMI Services accompagne les industriels et les exploitants d'infrastructures publiques et privées dans le montage, la gestion opérationnelle, la maintenance et la modernisation de leurs installations. Il leur propose des interventions spécialisées, programmées ou non, et des services de proximité pour améliorer les performances techniques, économiques et environnementales de leurs équipements.

CMI Services s'appuie sur un réseau interconnecté d'unités d'intervention, d'ateliers et de bureaux d'études spécialisés ou de proximité. Il dispose d'implantations en Afrique, Belgique, Chine, France, Nouvelle-Calédonie, République Tchèque, au Luxembourg et au Brésil. Il intervient ponctuellement au Moyen-Orient.

Grâce à une offre très large et technologique, CMI Services sert un grand nombre d'opérateurs dans les domaines ferroviaire, portuaire, fluvial, aéroportuaire, dans les mines & carrières, la chimie, la sidérurgie, la pétrochimie, la production d'énergie conventionnelle, renouvelable ou nucléaire et l'amont du pétrole & gaz.

CMI Services, ce sont aussi des bureaux d'études qui conçoivent et fournissent certains équipements, composants et sous-ensembles industriels neufs (locomotives de manœuvre, engrenages, réducteurs, vannes papillon, conteneurs pour le nucléaire…) ainsi que des pièces de rechange.

Parcours 2015

En quelques années, CMI Services s'est remarquablement diversifié. Il est passé d'une offre de maintenance à la sidérurgie à une offre multi-secteurs reposant sur une présence géographique élargie et sur des centres d'excellence technologique.

En 2015, CMI Services a développé sa couverture géographique en République Tchèque, au Maroc et en Algérie. En Belgique, CMI Services a redimensionné son dispositif industriel pour s'adapter au marché, et dans un Brésil en crise, il a orienté ses activités sur des niches à plus haute valeur ajoutée.

L'activité ferroviaire a trouvé un nouvel élan par l'acquisition de la technologie de la transmission Diesel-électrique. L'année 2015 a également vu le développement de la plasturgie, de l'électricité-instrumentation et des marchés publics. CMI Services a confirmé son expertise dans le nucléaire où il compte parmi les fournisseurs de services reconnus.

La montée en puissance d'une structure de bureaux d'études centrés sur ses spécialités permet à CMI Services d'offrir des prestations à plus haute valeur ajoutée, intégrant à la fois les interventions de maintenance et l'amélioration des installations de ses clients.

L'organisation et les talents de CMI Services forment le socle de son efficacité opérationnelle. CMI Services investit fortement dans la formation et le travail collaboratif entre entités. La nouvelle génération n'est pas en reste avec près de 100 alternants en France et en Belgique en 2015.

Les nouveaux territoires

Le réseau commercial de CMI Services en Afrique couvre à présent 24 pays. Il s'appuie sur une base solide au Maroc avec un nouveau contrat de maintenance de la principale centrale électrique du pays et la livraison d'un premier flux de pièces de rechange, tout en poursuivant son assistance technique d'un opérateur ferroviaire au Congo. Malgré une forte contraction des dépenses de maintenance sur les installations d'extraction et de production de nickel, les équipes de Nouvelle-Calédonie ont augmenté leur part de marché grâce à la qualité technique de l'offre avec de nouveaux types d'opérations réalisées.

La gamme de produits ferroviaires s'élargit avec la maîtrise de trois types de technologies de motorisation.

Succès dans le ferroviaire

Portées par l'acquisition d'une technologie de transmission Diesel-électrique, les activités ferroviaires de CMI Services prennent un nouvel élan. Le carnet de commandes est le plus important jamais enregistré, avec 21 commandes de locomotives, dont un important marché de modernisation d'Engins de Maintenance Caténaire (EMC) en France. Ces exemples préfigurent d'autres succès parmi les nombreuses opportunités commerciales en cours.

CMI Services en France : un challenge réussi

Depuis la crise de 2008, CMI Services a largement redéployé ses activités en France en diversifiant son offre bien au-delà de la sidérurgie. Les choix opérés à l'époque – une attitude volontariste de développement des compétences et de recherche de nouveaux débouchés plutôt que la mise en œuvre d'un plan de restructuration – portent aujourd'hui leurs fruits. Ses spécialités désormais plus étendues et le savoir-faire de ses équipes permettent à CMI Services d'embrasser des opérations de grande envergure, comme la rénovation de l'écluse des Fontinettes, d'une passerelle du port de Calais, ou encore du barrage anti-sel du port autonome de Marseille. C'est aussi le cas avec des prestations de plus en plus nombreuses et diversifiées pour l'industrie nucléaire où CMI est devenu un partenaire à part entière.

cmiawards

Modernisation de l'écluse des Fontinettes

Les CMI Awards récompensent les meilleures réalisations de l'année en matière d'innovation, d'environnement et de santé et sécurité. La rénovation de l'écluse des Fontinettes en France a reçu l'Award Environnement 2015.

Avec plus de 13 mètres, l'écluse des Fontinettes affiche un des plus forts dénivelés de France. L'amélioration de la porte levante, la mise en place d'un nouveau système étanche sur les vannes d'aqueducs ainsi que la conception et la réalisation d'un dégrilleur neuf ont permis de gagner en fiabilité tout en diminuant fortement les consommations d'eau et d'énergie. CMI Services a mené ce projet en seulement trois semaines.

Modernisation de l'écluse des Fontinettes en France. Un vaste projet bouclé en trois semaines seulement.

Une organisation toujours plus efficace des bureaux d'études

Une nouvelle organisation des bureaux d'études est désormais en place chez CMI Services: elle se structure autour d'un bureau d'études généraliste et d'antennes spécialisées dans des domaines tels que l'automatisme, l'électricité, le ferroviaire ou le thermique. Ce travail organisationnel mené pour déployer les capacités d'études, assurer le transfert des compétences et favoriser les synergies entre les pôles d'activités engendre une évolution marquante dans la taille et les types de marchés confiés à CMI Services. Retenons comme exemples phare, outre les EMC en France, la rénovation complète d'une ligne d'agglomération en Algérie, ou encore la fourniture de salles d'électrolyse impliquant une maîtrise en plasturgie et en matériaux composites.

Le service à l'énergie étend son offre

En 2015, la réussite du projet de revamping d'une chaudière et d'installations périphériques sur un site pétrochimique à Anvers (Belgique) a montré que CMI Services pouvait étendre son offre au-delà de la partie chaudière. Les autres succès sur une centrale thermique au charbon et du chauffage urbain en France ouvrent la voie à des contrats plus diversifiés.

Une offre qui s'adapte aux conditions de marché

Dans un marché brésilien déprimé, CMI Services oriente ses activités vers des niches à plus forte valeur ajoutée, comme un contrat de maintenance de groupes turbocompresseurs sur plusieurs plateformes offshores, ou le transfert d'une usine de production de silicone de São Paulo vers Joinville.

En Belgique, l'adaptation opérée sur le dispositif industriel, avec notamment la pérennisation de l'expertise en soudage, a permis aux services de proximité et aux équipes spécialisées d'améliorer leur efficacité et d'afficher un nouveau dynamisme commercial.

Au-delà de la maintenance de chaudières, les services à l'énergie engendrent des commandes dans des domaines nouveaux ou avec une portée élargie.

Chiffre d'affaires (EUR Mios) **227**

243 **Inscriptions de commandes** (EUR Mios)

Effectif **2 390**

Travaux de démantèlement sur un site de la société Versalis active dans le secteur chimique. CMI se charge notamment du démontage d'une ligne de 18'' en tête de colonne de distillation.

Prochaines étapes

Fondés sur l'acquisition de nouvelles compétences et sur leur déploiement dans de nouveaux territoires, les axes de développement de CMI Services fixés depuis plusieurs années portent leurs fruits. L'année 2016 s'inscrira dans cette continuité. De nouveaux développements sont attendus en Afrique, grâce à une couverture commerciale élargie. L'implantation en Chine servira l'efficacité économique de nos offres. Au Brésil, CMI continuera à s'adapter à la conjoncture en ciblant des marchés porteurs. En Belgique, les équipes afficheront un nouveau dynamisme commercial. En France, la stratégie de diversification, qui a déjà porté ses fruits avec un accroissement notable du chiffre d'affaires, n'a pas encore épuisé tout son potentiel de croissance. Les services à l'énergie confirmeront le développement vers l'électronucléaire, la pétrochimie ou encore l'agroalimentaire.

CMI Services consolidera aussi son savoir-faire en transmission Diesel-électrique. Cette technologie représentera à terme les 3/4 du carnet de commandes de son pôle technologique ferroviaire. Il développera des relations prometteuses avec les opérateurs ferroviaires de divers pays africains pour pouvoir encore se développer sur ce continent.

La croissance en 2016 reposera sur des prises de marchés incluant l'ingénierie de maintenance, le management global de projets, les achats et le développement des activités en pièces de rechange.

Nouméa

GERER

13H55 (31°C)

S'organiser pour atteindre ses objectifs dans le respect des délais, de la qualité et de la sécurité. Ayo rejoint son engin de chantier et briefe son équipe en charge d'un projet majeur.

4

Explorer de nouveaux horizons

Orientations stratégiques

4 680 collaborateurs, 43 nationalités différentes, 6 langues officielles, 24 pays d'implantation… Plus le Groupe grandit, plus il explore de nouveaux horizons et plus il a besoin d'un cadre de référence commun. C'est le rôle de la feuille de route CMI 2017-2022. Elle oriente l'évolution d'un groupe qui amorce le tournant de son troisième siècle d'existence.

Focus sur les lignes directrices de 2015 à travers les avancées stratégiques, l'attention donnée aux talents, le souci clé d'innover et enfin, la volonté de perpétuer la tradition industrielle de John Cockerill bien au-delà de son bicentenaire.

CMI 2017-2022 : au-delà de la feuille de route stratégique

Depuis sa reprise en 2002 par un actionnariat indépendant, le Groupe CMI s'est métamorphosé. Il est devenu un groupe international d'ingénierie et de services, au portefeuille technologique largement diversifié. Et ce n'est pas fini !

Gestion des risques optimisée

Les comités d'engagement sont chargés de détecter et de limiter les risques liés aux engagements commerciaux pris par chacune des entités. Conséquence du développement du flux d'affaires du Groupe, 130 comités d'engagement et 70 revues de projets ont été organisés au niveau Corporate du Groupe.

Les ambitions de CMI sont traduites dans une **feuille de route stratégique** pensée en 2012 et baptisée CMI 2017-2022. 2017 car il s'agit d'une année clé pour le Groupe, celle de son bicentenaire. 2022 car sa vision stratégique a été élaborée à une échéance de dix ans. Cette stratégie fixe les contours de la croissance pour atteindre un chiffre d'affaires de deux milliards d'euros et une rentabilité de 6 à 8%, avec un volume d'activités réparti de manière homogène entre ses quatre secteurs opérationnels. Si, en 2012, la vision pouvait sembler lointaine à certains, force est de constater qu'aujourd'hui, le Groupe est dans la trajectoire, grâce aux belles avancées qui ont été enregistrées en 2015. En voici un aperçu.

Dans l'énergie, la mise en route d'une première référence dans les **récepteurs pour centrales thermo-solaires** constitue sans aucun doute un fait majeur pour CMI. Forts de cette démonstration d'importance mondiale, les experts de CMI s'attachent à de nouveaux développements qui doivent faire de cette filière une alternative économique à la production d'électricité à base d'énergie fossile.

Dans la défense, CMI a été **choisi par l'administration américaine** comme partenaire pour le développement d'une tourelle de nouvelle génération. Ce contrat constitue une reconnaissance majeure pour CMI, tant vis-à-vis de l'armée américaine que des autres grands acteurs de l'industrie de la défense. Pour soutenir ses développements, CMI a investi avec Silkan, spécialiste français de la simulation, dans une coentreprise spécialisée en solutions de **simulation virtuelle**.

Avec l'acquisition de la société française Sleti, spécialiste des équipements de **traitement de surface**, CMI Industry a élargi son

Campus Cockerill, le centre international de formation du Groupe, se construit en Meuse (France).

offre dans le secteur **aéronautique**: il peut désormais proposer des équipements pour le traitement de toutes les gammes des pièces d'avionnage, mais aussi de flaconnage.

En investissant dans un atelier au **Mexique**, CMI bénéficie désormais de capacités de production et de maintenance pour répondre aux besoins du Mexique, mais aussi des Etats-Unis. Du côté des **solutions environnementales**, les sociétés acquises ces trois dernières années forment un ensemble de plus en plus cohérent. Grâce au support du Groupe et au développement de synergies internes, les projets à l'international se multiplient.

En Belgique toujours, CMI a créé un **Centre d'Expertise Soudage** chargé d'apporter son savoir-faire à l'ensemble des entités du Groupe pour l'élaboration de prototypes, les conceptions délicates, le choix et la mise au point des procédés de soudage, le suivi des normes et réglementations ou les contrôles pointus. Le Groupe s'est aussi rapproché de JD'C Innovation, spécialiste en **matériaux composites**, pour soutenir l'évolution de ses activités de tuyauterie et l'allègement des équipements proposés. Enfin, CMI a acquis une technologie de **locomotives à transmission Diesel-électrique** et reste attentif aux opportunités que représente la **fabrication additive** (impression 3D) dans l'ensemble de ses activités.

En **Afrique**, le réseau commercial de CMI couvre désormais 24 pays et les perspectives avec plusieurs **opérateurs ferroviaires** se confirment sur le continent. Elles pourraient donner une nouvelle envergure aux activités de CMI Services.

Ces opérations stratégiques vont de pair avec une **croissance opérationnelle**. En 2015, le Groupe a franchi pour la première fois de son histoire le seuil symbolique du milliard d'euros de chiffre d'affaires. Sa rentabilité globale est tout aussi historique, puisque le résultat opérationnel s'élève à 8,58% du chiffre d'affaires. Les inscriptions de commandes suivent la même tendance, mais CMI reste vigilant face aux défis techniques et géopolitiques de certains contrats.

Cette croissance opérationnelle s'accompagne bien évidemment de **chantiers transversaux** menés au niveau Corporate. En 2015, cinq thématiques prioritaires ont été partagées au sein du Groupe: le processus d'acquisition et d'intégration, la couverture commerciale mondiale, la profitabilité des entités, l'innovation et les talents. Les efforts ont particulièrement porté sur la mise en place de ressources et de processus pour mieux encadrer la gestion systémique des talents, l'internationalisation des activités et les acquisitions. Les infrastructures informatiques ont également été renforcées, pour favoriser et sécuriser les échanges d'informations à l'intérieur du Groupe.

Back to profitability

Le programme "Back to profitability" est un accompagnement spécifique dédié aux activités en difficulté. En 2015, ce programme a été déployé pour aider les entités de CMI Services à redonner un avenir à ses activités à Liège. L'organisation, les compétences et les infrastructures ont été redimensionnées en fonction de l'évolution du marché et la dynamique commerciale a été renforcée. Ces différentes mesures doivent conduire à renouer avec la rentabilité. CMI Metals est à son tour concerné par ce dispositif, au regard des conditions moroses actuelles que connaissent les marchés sidérurgiques.

welcome@cmigroupe.com

La principale richesse du Groupe est constituée de ses talents. C'est sur eux que repose la dynamique d'innovation et d'excellence indispensable à l'atteinte des objectifs stratégiques de CMI.

En 2015, plusieurs nouvelles dispositions ont été prises pour mettre chaque collaborateur dans les meilleures conditions de travail et lui donner l'occasion de s'épanouir dans le Groupe au travers d'emplois de qualité.

Les CMI Awards pour promouvoir l'innovation, l'environnement et la santé et la sécurité

En 2015, CMI a mis en place un concours interne pour récompenser les meilleures réalisations en matière d'innovation, d'environnement et de santé et de sécurité. Cette première édition a collecté 50 projets, mettant ainsi en lumière l'implication, les synergies et la cohésion du Groupe. Valoriser leurs auteurs et susciter les vocations faisaient partie des objectifs de cette initiative… Ils ont été largement atteints, avec la première remise de prix qui a eu lieu en janvier 2016 à l'occasion de la réunion annuelle de l'encadrement (CMIpolis).

Une approche "métiers" gérée à l'échelle du Groupe

La croissance rapide et internationale de CMI a fait émerger le besoin de structurer une approche commune des métiers au niveau du Groupe. L'approche choisie a conduit, en 2015, à l'élaboration d'un "job catalogue CMI" qui définit l'ensemble des fonctions de cadres, selon une logique de métiers et de compétences. Cet outil donne à chaque talent une meilleure vision de sa place et de ses perspectives dans le Groupe. Il donne à l'entreprise une agilité accrue dans la gestion globale et systémique de ses talents. Cette nouvelle approche crée un ciment culturel clair et professionnel, qui encadre la gestion des talents tout au long de leur carrière chez CMI.

Dans la foulée, la politique de rémunération des cadres a été revue en 2015. Elle est fondée sur l'application de la méthode Hay et sera mise en œuvre dès 2016 pour l'ensemble des cadres européens et américains, et sera ensuite généralisée à l'ensemble du Groupe.

Partager l'information et entretenir la cohésion

Renforcer le sentiment d'appartenance commence par le partage des informations, des succès, des difficultés et des bonnes pratiques. CMI a dès lors implémenté une nouvelle politique de communication interne en 2015, basée sur un cycle trimestriel. Désormais, chaque membre du personnel, quel que soit le pays dans lequel il se trouve et la langue dans laquelle il s'exprime, est invité quatre fois par an à une session d'information sur les avancées de son entité, de son secteur et du Groupe. Ces réunions sont organisées par les managers qui ont à leur disposition des supports multimédias mis à jour au rythme de l'actualité du Groupe.

L'accueil et la formation s'intensifient

Pour faciliter l'intégration des nouveaux venus et leur compréhension des défis du Groupe, des sessions baptisées "Induction day" ont été mises sur pied. Complémentaires aux séances d'accueil organisées localement, elles brossent une description générale du Groupe, de sa vision et de ses valeurs. Elles comprennent un module de sensibilisation aux pratiques de l'éthique, une présentation de la stratégie, une visite des infrastructures et un repas convivial pour tisser des liens. En 2015, plus de 150 nouveaux venus des entités belges et françaises ont participé à ce module qui sera progressivement proposé aux autres pays du Groupe.

En termes de formation, la panoplie du Groupe s'accroît. Le catalogue des formations en présentiel est complété par des formules de parrainage sur le terrain, et par des modules virtuels. Fin 2015, plus de 1 800 personnes ont été invitées à un "webinaire" sur le processus et l'outil d'évaluation des performances. Avantage collatéral, ces personnes se sont familiarisées avec les techniques de réunions à distance et ont fait des rencontres virtuelles avec de nouveaux collègues.

Cet investissement dans la formation sera encore plus palpable lorsque le centre international de formation du Groupe sera ouvert. Aujourd'hui en construction en Meuse (France), Campus Cockerill sera en mesure d'accueillir les séminaires et formations du Groupe dès septembre 2016.

Une nouvelle plateforme d'évaluation voit le jour

CMI est attentif à communiquer régulièrement à chaque collaborateur une évaluation sur ses performances et son apport aux projets du Groupe. Il a investi en 2015 dans une nouvelle plateforme, appelée "SPOT" pour "Single Point Of Talents", supportant le processus annuel d'évaluation des performances. Cet outil a déjà accompagné l'évaluation 2015 de plus de 1 800 personnes dans le Groupe. A terme, cette plateforme globale et unique supportera d'autres processus de gestion des ressources humaines : recrutement, gestion des compétences, plans de succession, mobilité interne ou encore gestion des carrières.

En matière de sécurité : rester vigilant !

2015 se solde par un taux de fréquence des accidents avec arrêt de 3,75. Même si ce niveau de résultat est considéré comme excellent, il affiche une légère dégradation par rapport à l'année précédente. La Direction Environment, Health & Safety (EHS) du Groupe a dès lors redoublé d'énergie pour aider chaque entité (en particulier les sociétés récemment intégrées) à accroitre sa vigilance et à prendre la seule voie possible : celle du progrès. Des campagnes de sensibilisation ont été organisées, un chantier "comportement" a été lancé, un "safety day" a été organisé à travers le Groupe, le tout accompagné d'une dynamique d'audits et d'améliorations. Ce déploiement a été particulièrement suivi chez CMI Defence, où l'activité de production prend une dimension de plus en plus conséquente.

Bien-être et motivation : deux vecteurs de l'engagement durable des collaborateurs de CMI

Soucieuses d'alimenter la cohésion et l'engagement de leurs collaborateurs, les entités du Groupe organisent fréquemment des événements qui donnent au personnel l'occasion de mieux se connaître, de se détendre, de partager des connaissances ou encore d'apprécier des remerciements. En Belgique, par exemple, le Quartier Général de CMI a ouvert un nouvel espace de restauration en 2015. La journée sportive annuelle, organisée pour toutes les entités liégeoises du Groupe, a une fois de plus rencontré un vif succès. CMI Defence a ouvert ses portes aux familles du personnel, avec l'opération "Mon job, il est canon". Chez CMI Industry Americas, un match de baseball était organisé pour célébrer les dix ans de l'entité au sein du Groupe.

Les défis énergétiques et environnementaux

CMI est actif dans la mise au point de solutions environnementales, en particulier pour la production d'énergie verte et la réduction de l'empreinte environnementale des entreprises et des collectivités. A ce titre, CMI a suivi de près les discussions de la COP21 à Paris. Partagé par les "majors" (Chine, USA, Russie), l'accord qui en résulte repose sur la réduction des émissions de CO_2 et le financement d'aides aux pays du Sud, laissant un large espace à tous les développements technologiques permettant d'atteindre ces objectifs. Voici quelques réponses de CMI à cette équation de société.

Optimisation énergétique

CMI a spécialisé des équipes dans l'optimisation énergétique des procédés. Les audits et expertises qu'elles opèrent permettent de définir les actions prioritaires pour améliorer les processus de tous types d'installations. Elles ont développé des modèles de calcul et des outils pratiques, conformes aux normes et règlementations, permettant d'aboutir à des résultats concrets et facilement exploitables par ses clients. CMI a été choisi comme partenaire de référence en matière d'audit énergétique par Afnor, bien connu en matière de déploiement de solutions fondées sur les normes, sources de progrès et de confiance. En 2015, quatre spécialistes de CMI sont entrés dans le top cinq des meilleurs formateurs Afnor.

Le thermo-solaire : une alternative crédible aux combustibles fossiles ?

Avec un premier succès en matière de production thermo-solaire d'électricité en Afrique du Sud, CMI figure parmi les pionniers de ce nouveau procédé. Une deuxième réalisation grandeur nature est sur le point de voir le jour au Chili. Elle assurera la continuité de la production 24h/24 et 7j/7, gommant ainsi définitivement un des inconvénients majeurs de la production d'énergie verte. CMI concentre désormais ses efforts sur l'optimisation de l'efficience globale de ce type de centrales. Son objectif : les rendre aussi compétitives que la filière de production d'électricité à partir de combustibles fossiles.

Biomasse et biométhanisation

D'autres développements sont en cours pour produire de l'énergie. CMI élabore une solution de production de gaz propre à partir de biomasse et de déchets. Avec le Commissariat à l'Energie Atomique et aux énergies alternatives (CEA), il étudie des solutions innovantes de substitution du charbon par du bois torréfié pour la production d'électricité. CMI demeure aussi actif dans la biométhanisation, un domaine où il a de nombreuses références dans le secteur industriel. D'autres alternatives sont explorées comme l'hydro-power ou la géothermie.

Culture de l'innovation

L'innovation occupe une place de choix dans l'ADN de CMI. Pour la promouvoir : le Groupe rassemble chaque année ses technologues, des comités de développements se tiennent régulièrement dans chaque secteur et depuis 2015, les CMI Awards encouragent tout le personnel à valoriser sa capacité d'innovation. Outre les questions de production d'énergie, mentionnons l'intelligence artificielle, les matières plastiques, la modélisation, les matériaux composites ou la fabrication additive parmi les sujets qui ont retenu l'attention du réseau des technologues du Groupe en 2015.

Sur les traces de John Cockerill

En 2017, le Groupe CMI fêtera ses 200 ans d'existence. C'est effectivement en 1817 que John Cockerill s'installait à Seraing (Belgique), en bord de Meuse, dans le château qui porte son nom. Il y fabriqua des métiers à tisser, des machines à vapeur, des canons et les premières locomotives à vapeur du continent européen. Sous l'impulsion de cet homme d'affaires visionnaire, la révolution industrielle a rayonné sur l'ensemble de l'Europe occidentale, et au-delà… Toujours en contact avec l'étranger et animé par des centres d'intérêt diversifiés, John Cockerill fût un grand explorateur industriel.

CMI perpétue aujourd'hui la tradition industrielle initiée par John Cockerill: son évocation inspire aux équipes du Groupe la volonté d'entreprendre et le goût de porter l'innovation au-delà des frontières. Pour souligner avec fierté son bicentenaire, et en tant que dernière société à porter le nom de son fondateur, CMI a entrepris des démarches pour consolider le patrimoine historique du Groupe: il finalise notamment la restauration du Château Cockerill, son siège social, et a lancé un appel national et international pour reconstituer les traces de John Cockerill depuis 200 ans. C'est certain, 2017 sera une année particulière pour le Groupe.

Un Groupe de plus en plus durable

Fier de son passé, CMI est résolument tourné vers l'avenir. Il veut générer un progrès industriel durable, qui profite à la fois à ses clients, à son personnel, à ses actionnaires, aux collectivités dans lesquelles il est implanté et à la planète. A cette fin, il articule son action autour de plusieurs grands fondements:

- proposer des emplois de qualité
- renforcer la bonne gouvernance et promouvoir des comportements responsables
- encourager le développement de technologies "vertes"
- réduire sa propre empreinte environnementale et celle des industries clientes
- soutenir le développement local des communautés dans lesquelles CMI est implanté
- garantir l'évolution et la viabilité du Groupe à long terme

CMI s'engage… Quelques exemples épinglés parmi les activités nouvelles soutenues en 2015

Des collaborateurs de CMI se sont investis pour la bonne cause au "Mud Day" d'Amnéville en France. D'autres ont couru pour le "Mudderella" en Pennsylvanie aux Etats-Unis. En Inde, CMI soutient un orphelinat qui vient en aide à 25 jeunes filles en leur dispensant une éducation en anglais, en leur fournissant un lieu de résidence, des installations médicales et du divertissement dans une ambiance familiale jusqu'à 18 ans. Le Groupe a également décidé de soutenir l'Unicef, Fonds des Nations Unies pour l'enfance, en choisissant d'employer une de ses cartes de vœux de fin d'année.

Mumbai

SELECTIONNER

18H19 (22°C)

Que ce soit pour un match de cricket ou pour faire son marché, la sélection des bons éléments est pour Vijay une priorité pour avancer dans la bonne direction.

5

Garder le cap

Gouvernance

Le pilotage de CMI est assuré par un Conseil d'Administration durablement engagé dans le projet industriel du Groupe. Il est entouré des organes de gouvernance nécessaires à la saine gestion de l'entreprise, que ce soit en matière de stratégie, d'opérations ou de support. Ces lieux de coordination assurent le maillage du Groupe et la cohésion des actions entreprises transversalement. Leurs responsabilités respectives sont clairement définies.

De gauche à droite: Paul Thonon, Jean-Pol Poncelet, Albert Henon, Nicolas Serin, Bernard Serin, Gérard Longuet, Maurice Semer, Louis Smal et Libert Froidmont.

Evolutions 2015

Après 14 fructueuses années de gouvernance auxquelles il a contribué par son expertise financière et industrielle, Pierre Meyers a souhaité quitter l'actionnariat du Groupe pour des raisons personnelles. En conséquence, il a démissionné de ses mandats au 31 décembre 2015. Ceci a donné lieu à plusieurs réaménagements des organes de gouvernance.

Nicolas Serin assume désormais la vice-présidence du Conseil d'Administration et intègre le Comité d'Audit et le Comité de Nomination et de Rémunération des dirigeants. Libert Froidmont assume la présidence du Comité d'Audit, dont il était déjà membre.

Par ailleurs, Paul Thonon, retraité de ses activités opérationnelles à la tête de CMI Defence, a rejoint le Conseil d'Administration.

Au niveau opérationnel, Jean-Luc Maurange a repris la Direction générale de CMI Defence sur les traces de Paul Thonon. Il laisse la responsabilité de la Direction générale de CMI Energy à Jean-Marie Hansoul, qui rejoint le Comité Exécutif du Groupe.

Toutes ces évolutions contribuent à assurer la continuité et la stabilité de la gouvernance du Groupe.

Conseil d'Administration

Bernard Serin
Président
Administrateur Délégué
(Exécutif)

Auris Finance SA
Représentée par Pierre Meyers
Vice-Président (Démissionnaire au 31 décembre 2015)

Nicolas Serin
Administrateur, Vice-Président

Libert Froidmont
Administrateur indépendant

Albert Henon
Administrateur indépendant

Gérard Longuet
Administrateur indépendant

Poncelet MC2
Représentée par
Jean-Pol Poncelet
Administrateur indépendant

S2M Productions SPRL
Représentée par Maurice Semer
Administrateur indépendant

Louis Smal Consulting SPRL
Représentée par Louis Smal
Administrateur indépendant

Path Consulting
Représentée par Paul Thonon
Administrateur indépendant
(Depuis avril 2016)

Actionnariat du Groupe CMI

Au 31 décembre 2015	Pourcentage	Nombre de parts
Ebenis SA	80,65%	659 479
Dodeca SA	19,35%	158 270

Par un mécanisme de rationalisation des différentes sociétés impliquées dans l'actionnariat du Groupe, Bernard Serin et sa famille détiennent désormais 80,65% des parts du Groupe. Le solde de 19,35% reste détenu par des cadres dirigeants du Groupe au travers de la société Dodeca SA.

Commissaire Reviseur

DELOITTE Reviseurs d'Entreprises SC s.f.d. SCRL
Représentée par Laurent Weerts
Rue Alfred Deponthière, 46
BE - 4431 Liège (Loncin) Belgique
Echéance du mandat: avril 2016

Plus d'information
sur ces organes
de pilotage

Comité Exécutif

Bernard Serin
Président Administrateur Délégué

Brigitte Coppens
Directrice des Ressources Humaines
et de la Communication

Jean-Marie Hansoul
Directeur Général de CMI Energy

Yves Honhon
Directeur Financier et Administratif

Jean Jouet
Directeur Général de CMI Industry et
Directeur du Développement

Jean-Marc Kohlgruber
Directeur du Plan et de la Stratégie

Jean-Luc Maurange
Directeur Général de CMI Defence

Pierre Melin
Conseiller du Président

Patrick Paramore
Directeur Commercial et Juridique

Franck Pasqualini
Directeur Général de CMI Services

Conseil d'Administration
(7 réunions en 2015)

Comité d'Audit
(5 réunions en 2015)

Comité de Gestion des Risques
(7 réunions en 2015)

Comité d'Ethique
(10 réunions en 2015)

Comité de Nomination et de Rémunération
(1 réunion en 2015)

Comité de Développement
(8 réunions en 2015)

Comité Exécutif
(mensuel)

Comité Exécutif étendu
(trimestriel)

Comités de Secteurs
(mensuel)

Comités des Entités opérationnelles
(mensuel au minimum)

De gauche à droite et de haut en bas: Yves Honhon, Pierre Melin, Jean-Marc Kohlgruber, Franck Pasqualini, Jean Jouet, Bernard Serin, Jean-Luc Maurange, Jean-Marie Hansoul, Brigitte Coppens et Patrick Paramore.

Sociétés consolidées au 31 décembre 2015

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% de participation	Energy	Defence	Industry	Services	Corporate
CMI SA	Belgique	G	100,00%	●	●	●	●	●
CMI America Inc	Etats-Unis	G	100,00%					●
CMI Automation Pvt Ltd	Inde	G	100,00%			●		
CMI Beugin SASU	France	G	100,00%			●		
CMI Brazil Ltda	Brésil	G	99,99%			●		
CMI Brazil Participacoes Ltda	Brésil	G	99,99%					●
CMI Brazil Serviços de Manut. Equip. Indust. Ltda	Brésil	G	99,99%				●	
CMI Congo Sarl	Republique du Congo	G	100,00%				●	
CMI de Mexico SA de CV	Mexique	G	99,80%	●				
CMI Defence LLC	Arabie Saoudite	G	100,00%		●			
CMI Defence SA	Belgique	G	100,00%		●			
CMI Defence SAS	France	G	100,00%		●			
CMI Energy France SAS	France	G	100,00%				●	
CMI Energy Services BV	Pays-Bas	G	100,00%				●	
CMI Engineering (Beijing) Co Ltd	Chine	G	60,00%			●		
CMI Energy LLC	Etats-Unis	G	100,00%	●				
CMI Est SCI	France	G	100,00%				●	
CMI Europe Environnement SA	France	G	99,96%			●		
CMI FPE Ltd	Inde	G	75,00%			●		
CMI France SAS	France	G	100,00%					●
CMI Greenline Europe SAS	France	G	100,00%			●		
CMI Industry Americas Inc	Etats-Unis	G	100,00%			●		
CMI Industry O.O.O	Russie	G	100,00%			●		
CMI International Ltd	Grande-Bretagne	G	100,00%					●
CMI Klein Sarl	Nouvelle-Calédonie	G	100,00%				●	
CMI Luxembourg Holding Sarl	Luxembourg	G	100,00%					●
CMI Luxembourg Services SA	Luxembourg	G	100,00%					●
CMI Maintenance Est SAS	France	G	100,00%				●	
CMI Maintenance Hainaut SA	Belgique	G	100,00%				●	
CMI Maintenance Nord SAS	France	G	100,00%				●	
CMI Maroc SARLAU	Maroc	G	100,00%				●	
CMI MCF SAS	France	G	100,00%				●	
CMI Muon SAS	France	G	100,00%				●	
CMI M&W Engineering GmbH	Allemagne	G	100,00%			●		
CMI Proserpol SAS	France	G	100,00%			●		
CMI Sud SCI	France	G	100,00%				●	
CMI Tech 3i SAS	France	G	100,00%				●	
CMI Tech 5i Luxembourg Sarl	Luxembourg	G	100,00%				●	
CMI Tech 5i Pastor SAS	France	G	100,00%				●	
CMI Traction SA	Belgique	G	100,00%				●	
CMI UVK GmbH	Allemagne	G	100,00%			●		
Agueris SAS	France	G	60,00%		●			
Alpha Industries SAS	France	G	51,00%			●		
Amcec Inc	Etats-Unis	G	99,96%			●		
Amplast Corp	Etats-Unis	G	99,96%			●		
Aquaged Nord Sarl	France	G	100,00%			●		
Aquion SAS	France	G	100,00%			●		
Balteau SA	Belgique	G	100,00%			●		
Biopolym Agro et Hydrotechniques Sarl	France	G	100,00%			●		
Campus Cockerill SAS	France	G	100,00%					●
CERI Phoenix Industrial Furnace Co Ltd	Chine	E	20,00%			●		
CERI Yangzhou Metallurgical Science and Technology Industry Ltd	Chine	E	20,00%			●		
Dupuy SASU	France	G	100,00%			●		
EMS SA	Belgique	G	69,50%				●	
EPPI Sarl	France	G	100,00%				●	
JV Corbelin SCI	France	G	100,00%			●		
Mitry Moryce SCI	France	G	100,00%			●		
MR11000 SAS	France	G	100,00%			●		
Neyrtec Enviro Inc	Canada	G	100,00%			●		
Nicou Environnement SA	France	G	100,00%			●		
Praytech Maroc Sarl	Maroc	E	50,00%				●	
Sleti SAS	France	G	96,15%			●		
Solustep SAS	France	E	50,00%			●		
Ventacid Hongrie Kft	Hongrie	G	99,96%			●		
Wuhan Cockerill Engineering and Technology Co Ltd	Chine	E	49,00%			●		

G=Globale E=Equivalence

Sociétés non consolidées au 31 décembre 2015

Sociétés	Pays	% de participation	Energy	Defence	Industry	Services	Corporate
CMI Chile Ltd	Chili	95,00%	●				
CMI Cockerill Argentina SA	Argentine	95,00%	●				
CMI Defence Polska SPZOO	Pologne	100,00%		●			
CMI Defesa Participaçoes SA	Brésil	100,00%		●			
CMI Iberica SL	Espagne	100,00%			●		
CMI India Engineering Pvt Ltd	Inde	99,99%			●		
CMI Powerindo SE	Indonésie	45,00%				●	
CMI Services	France	100,00%				●	
Base de Baronville	Belgique	46,00%		●			
JD'C Innovation SAFS	Belgique	24,85%		●			
RHE America LLC	Etats-Unis	50,00%			●		

cmigroupe.com/fr/contact

Cockerill Maintenance & Ingénierie

Avenue Greiner, 1
BE - 4100 Seraing
Belgique

Tél. +32 4 330 2444
Fax +32 4 330 2582

welcome@cmigroupe.com

La Direction de la Communication remercie l'ensemble des personnes qui, de près ou de loin, ont apporté leur contribution à l'élaboration de ce rapport d'activités.

This present activity report is also available in English on demand at communication@cmigroupe.com

CMI édite également un rapport financier reprenant l'ensemble des données financières sous format IFRS. Ce rapport financier est disponible en français et en anglais, sur simple demande à group.finance@cmigroupe.com

Des informations sur le Groupe sont disponibles dans d'autres langues sur le site www.cmigroupe.com

Réalisation

La Direction de la Communication du Groupe CMI, avec la collaboration de AZ Print, Vectis consult et Visible.be.

Editeur responsable : Etienne Botton (Head of Group Communication).

Crédits photographiques : ©Adobe Stock, ©Getty Image, ©Corbis, ©Bihin Y. et ©samuelsz.be.

Publication réalisée selon des normes respectueuses de l'environnement.

©2016 Cockerill Maintenance & Ingénierie

FSC www.fsc.org MIXTE Papier issu de sources responsables FSC® C013049

A chaque marché, ses solutions CMI

CMI conçoit, intègre, modernise et entretient des équipements pour l'énergie, la défense, la sidérurgie, l'environnement et l'industrie en général. CMI accompagne ses clients tout au long du cycle de vie de leurs outils pour en améliorer les performances économiques, techniques et environnementales.

Quand la technologie inspire les Hommes

Les atouts de CMI sont nombreux : une combinaison unique d'expertises en ingénierie, en maintenance et en gestion de projets techniques internationaux, un vaste rayonnement géographique et technologique et une capacité d'innovation centrée sur les besoins concrets de ses clients.

CMI compte 4 700 collaborateurs expérimentés en Afrique, au Brésil, en Chine, aux Etats-Unis, en Europe, en Inde, au Mexique, en Nouvelle-Calédonie et en Russie.

Concevoir les équipements du futur

Fier de son passé et conscient de sa capacité à inventer les procédés du futur, CMI entend contribuer aux enjeux de société actuels et générer un progrès industriel durable au profit de ses clients, de son personnel, de ses actionnaires, des collectivités qui l'entourent et de la planète.

CMI, pour des équipements toujours plus fiables, plus performants et plus respectueux de l'environnement.

cmigroupe.com