Inspirés par le Monde

Rapport d'activités 2017

Cockerill Maintenance et Ingénierie

cmiawards
2018

Mot du Président p.5

2017 en bref p.9

Activités opérationnelles p.17

Orientations stratégiques p.39

Gouvernance p.45

Bicentenaire p.51

A l'écoute des besoins de notre temps

« La personnalité de John Cockerill nous frappe parce que, comme tous les grands managers visionnaires, il s'est rendu compte des besoins de son temps. Il les a compris et il a trouvé des solutions. »* Les temps changent, les problèmes changent, mais 200 ans plus tard, nous restons animés par la même ambition.

**Robert Beckers, CEO de CMI de 1982 à 1989.*

Permettre à chacun de disposer des ressources vitales

1

Diminuer la consommation et le gaspillage des ressources naturelles, assainir et purifier l'eau et l'air, permettre l'accès à l'eau potable, sont quelques-uns des défis auxquels les équipes de CMI tentent d'apporter des solutions.

Inspirés par le Monde

Cette année 2017 est à marquer d'une pierre blanche dans la vie du Groupe. En termes de résultats, CMI réalise sa troisième meilleure année. Sur le plan opérationnel, l'activité est contrastée. Les commandes inscrites en 2017 laissent entrevoir un exercice 2018 porteur. Mais ce que l'on retiendra surtout de cette année, c'est l'enracinement du Groupe et la promesse d'avenir qu'il génère. En célébrant son bicentenaire avec ses clients, ses parties prenantes et ses collaborateurs, la communauté CMI a pris conscience d'une évidence : l'esprit d'entreprendre et l'envie de faire progresser le monde font partie de son ADN depuis 200 ans. Et ce n'est pas près de s'arrêter…

Nouvelles réponses aux préoccupations sociétales

En 2017, le portefeuille de technologies du Groupe a enregistré deux avancées significatives. D'une part, CMI a investi dans le stockage de l'énergie verte avec l'ambition d'offrir des solutions autonomes pour alimenter des communautés qui ne sont pas aujourd'hui suffisamment desservies. Au cœur de la transition énergétique, CMI Energy Storage a pour vocation de pallier le principal obstacle de la production d'énergie renouvelable : l'intermittence.

CMI a également investi dans le développement d'une mobilité qui favorise les transports en commun. Grâce à l'acquisition du français CIM et du belge Transurb, le Groupe est désormais capable d'accompagner partout dans le monde les collectivités qui cherchent à développer leurs réseaux ferroviaires ou urbains. La palette d'interventions de CMI s'étend de la fourniture de locomotives et de matériel roulant à la pose de voies en passant par la signalisation, les pièces de rechange, les simulateurs de formation et les ateliers de maintenance.

Des technologies au service d'un monde plus durable

Ces nouvelles activités complètent les réponses de CMI à la lutte contre le changement climatique. Dans ce domaine, les contrats ont été nombreux en 2017, que ce soit pour l'alimentation en eau potable au Kenya, le traitement des émissions de fluor au Maroc ou la fourniture de lignes de traitement d'acier ou de surface dont les performances, notamment thermiques, s'améliorent sans cesse. Sans compter l'activité récurrente de modernisation et d'entretien d'outils de production de toutes natures, pour leur permettre d'opérer dans les meilleures conditions.

En matière de transition énergétique, CMI participera à l'installation de nouvelles capacités de production d'énergie solaire en Chine et à la production de pellets à base de biomasse qui seront utilisés comme combustible de substitution pour les centrales à charbon.

Sur le plan géopolitique, certaines régions du monde ont fait l'objet de tensions importantes en 2017. Plus que jamais, la préservation des équilibres a été au centre des débats des Etats. CMI Defence y apporte sa contribution, notamment à travers le renforcement de sa collaboration avec l'armée américaine pour développer les systèmes de défense du futur.

Couvrir les besoins locaux sur tous les continents

L'élargissement du portefeuille de technologies de CMI s'accompagne d'un rayonnement international de plus en plus large, pour un Groupe historiquement ancré en Belgique. En France tout d'abord, la couverture de CMI s'est densifiée avec de nouvelles implantations. Celles-ci ont pour vocation d'étendre le service de proximité dans le traitement de l'eau (CMI Environment), de fournir des prestations de maintenance hydraulique (CMI Services) ou des installations de traitement thermique dans l'aéronautique (CMI Industry).

De leur côté, CMI Defence et CMI Environment ont ouvert des implantations aux Etats-Unis, la région du monde à la pointe de l'Industrie 4.0. La puissance établie de la Chine et les promesses de l'Inde et du Brésil sont couvertes de longue date par nos activités existantes. Enfin, l'arrivée de CIM fin 2017 renforce la présence du Groupe en Amérique du Sud et lui ouvre de nouvelles perspectives en Amérique centrale.

Les promesses de développement de l'Afrique

En 2017, le Groupe CMI a également renforcé sa présence sur le continent africain pour contribuer à satisfaire les énormes besoins en infrastructures. De nouvelles implantations ont été ouvertes en Côte d'Ivoire et au Maroc. Une autre est en cours de création au Kenya. Les projets portés par le Groupe visent à accéder ou assainir l'eau, à générer de l'électricité verte ou à améliorer le transport des personnes et des marchandises. Dans les tout premiers jours de 2018, CMI a aussi décroché un contrat d'envergure au Maroc avec le Groupe OCP pour rendre ses sites de production plus respectueux de l'environnement en réduisant leurs émissions.

Assurer la croissance

Avec 65 millions d'euros de résultat d'exploitation pour un chiffre d'affaires de 934 millions d'euros, 2017 est la troisième meilleure année du Groupe. Les commandes inscrites en 2017 laissent quant à elles entrevoir une année 2018 d'un excellent niveau.

Ce résultat honorable souligne la capacité du Groupe à continuer à croître malgré les aléas. En effet, les opérations ont été confrontées au report de l'enregistrement de gros contrats de CMI Services, à des difficultés dans la finalisation d'anciens projets de CMI Industry et à du retard dans la montée en production d'un important contrat de CMI Defence.

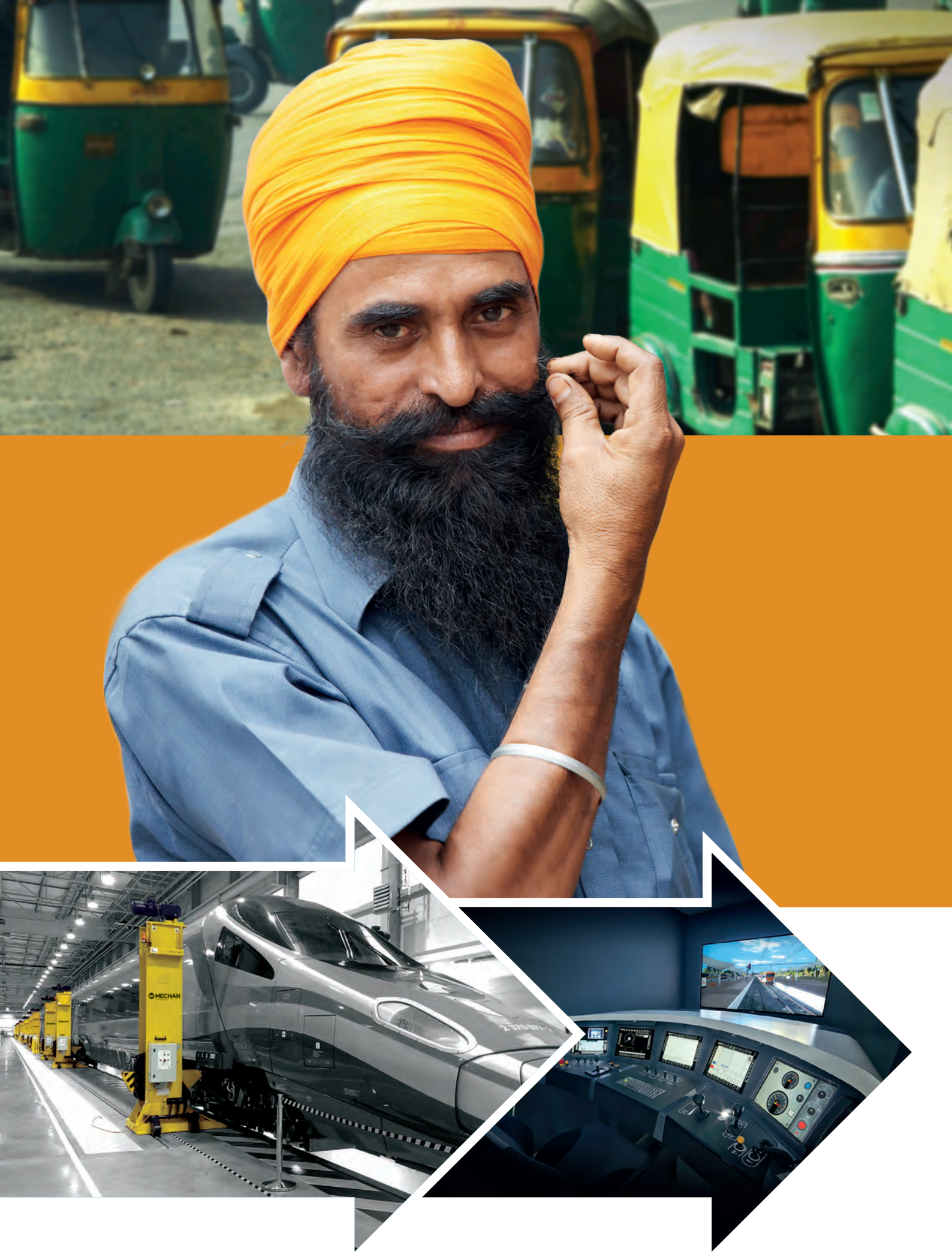
Cette activité opérationnelle est soutenue par une dynamique d'innovation qui s'invite à tous les niveaux : de plus en plus de réponses numériques, de simulations, d'objets connectés apparaissent dans le portefeuille du Groupe. On y détecte un intérêt poussé pour le développement de technologies de stockage de l'énergie, parmi lesquelles l'hydrogène apparaît comme une alternative crédible. En complément aux mécanismes existants pour stimuler l'innovation, le Groupe a créé une plateforme destinée à accélérer et à incuber des projets en mode start-up. On y expérimente loin en amont la manière dont les technologies de l'Industrie 4.0 peuvent générer de nouvelles activités. Cette plateforme a accueilli ses premières équipes internes en 2017 et s'ouvrira vers l'extérieur en 2018.

200 ans d'avenir

Nous avons également renforcé la gouvernance du Groupe en 2017, pour envisager l'avenir en toute sérénité. Un poste d'Administrateur Délégué a été créé et confié à Jean-Luc Maurange. Il rejoint le Conseil d'Administration après avoir dirigé plusieurs secteurs d'activités du Groupe. Cette délégation des affaires courantes s'est accompagnée de la nomination de trois nouveaux administrateurs et de la mise en place de Comités Stratégie & Innovation pilotés par le Conseil d'Administration.

Enfin, un des acquis majeurs de 2017 relève du patrimoine immatériel. L'année 2017 a consacré une large place à la célébration du bicentenaire du Groupe. Ce fut l'occasion d'un voyage dans le temps et dans l'espace pour partager l'épopée industrielle lancée par John Cockerill en 1817. Ce fut surtout l'occasion de rappeler à nos collaborateurs, à nos clients et à la société civile ce que nous sommes aujourd'hui et, plus encore, ce que nous voulons être demain : un groupe inspiré par le monde, qui tente d'apporter des réponses technologiques et pragmatiques aux défis de son temps.

Bernard Serin
Président


MECHAN

Garantir la mobilité

2

Accessibilité, transmodalité, mobilité douce, ville durable... sont des préoccupations chères aux collectivités. CMI accompagne le développement des transports publics, notamment en zones urbaines.

Chiffres clés

Après les années exceptionnelles de 2015 et 2016, 2017 se positionne comme la troisième meilleure année du Groupe CMI. La référence faite à 2002 tient lieu de repère pour mesurer le chemin parcouru depuis que CMI est devenu un groupe indépendant.

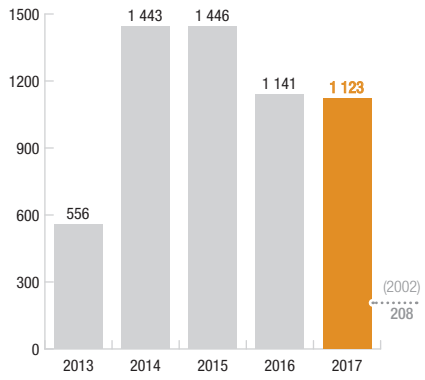
En milliers d'euros	2002	2013	2014	2015	2016	2017
Fonds propres	45 201	88 108	132 320	192 256	282 369	262 671
Situation nette de trésorerie	98 030	32 770	306 029	267 832	268 741	96 254
Inscriptions de commandes	208 205	555 873	1 443 426	1 446 225	1 140 751	1 123 056
Chiffre d'affaires	358 280	646 836	896 059	1 317 439	1 227 119	933 665
Résultat d'exploitation	6 083	11 586	52 582	113 701	114 134	65 057

Les données présentées depuis 2015 sont celles du Consortium CMI constitué de tous les secteurs d'activités du Groupe et de son activité immobilière. Vu le pourcentage de participation détenu par le Consortium (directement ou indirectement) dans chacune des filiales incluses dans le périmètre de consolidation, la majorité des sociétés du Consortium est consolidée par la méthode de l'intégration globale.

Ces données 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.

Inscriptions de commandes

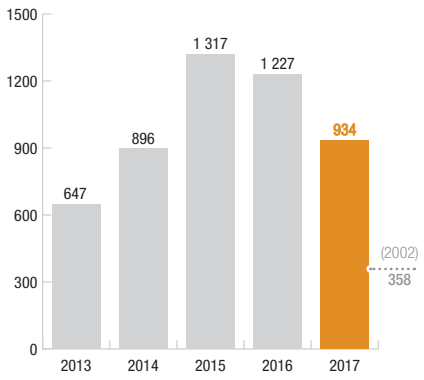
(EUR Mios)



Le niveau d'inscriptions de commandes 2017 est globalement comparable à celui de 2016. Les améliorations significatives de CMI Industry et de CMI Energy (respectivement +91% et +95% par rapport à 2016) compensent une diminution des entrées de commandes de CMI Defence.

Chiffre d'affaires

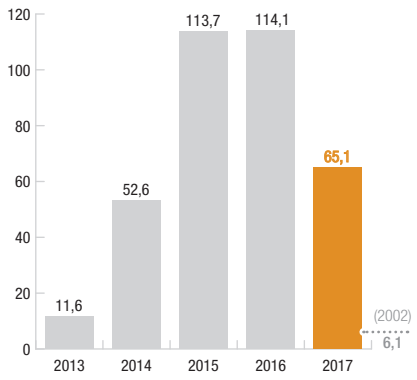
(EUR Mios)



Les faibles inscriptions de commandes de CMI Energy et de CMI Industry en 2016, cumulées à une réduction du chiffre d'affaires de CMI Defence, ont tiré le chiffre d'affaires 2017 à la baisse par rapport aux années précédentes (-24%).

Résultat d'exploitation

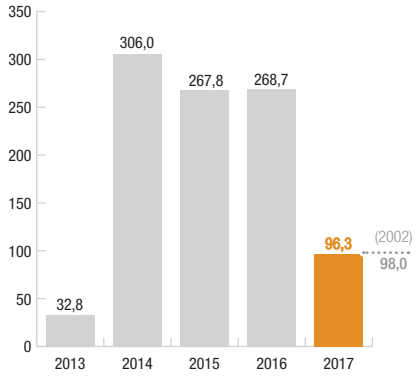
(EUR Mios)



En retrait par rapport à deux années particulièrement profitables, l'année 2017 se termine malgré tout avec un des trois meilleurs résultats d'exploitation jamais réalisés par le Groupe.

Trésorerie

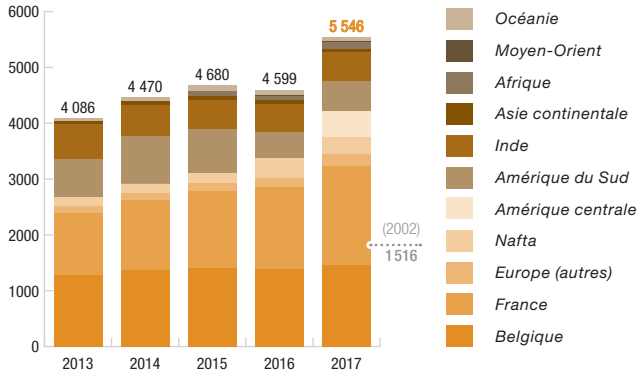
(EUR Mios)



La trésorerie des années 2014 à 2016 a été fortement influencée par d'importants acomptes encaissés par CMI Defence. L'avancement rapide des projets en 2017 a consommé ces acomptes de façon significative.

Effectif

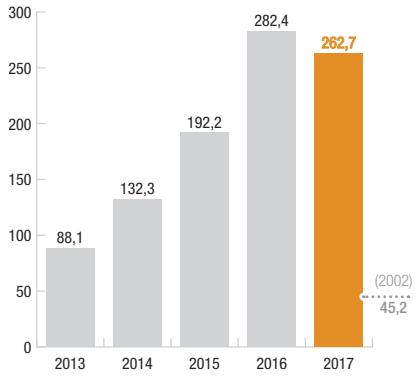
(au 31 décembre 2017)



Au 31 décembre 2017, CMI employait 5 546 personnes dans le monde, soit une augmentation de près d'un millier de collaborateurs en un an. Cette augmentation s'explique d'abord par les acquisitions réalisées en 2017 (plus de 600 personnes) et par la croissance organique, essentiellement en France, en Inde, en République Tchèque et au Maroc. Avec l'acquisition de CIM en particulier, le Groupe s'installe en Amérique centrale.

Fonds propres

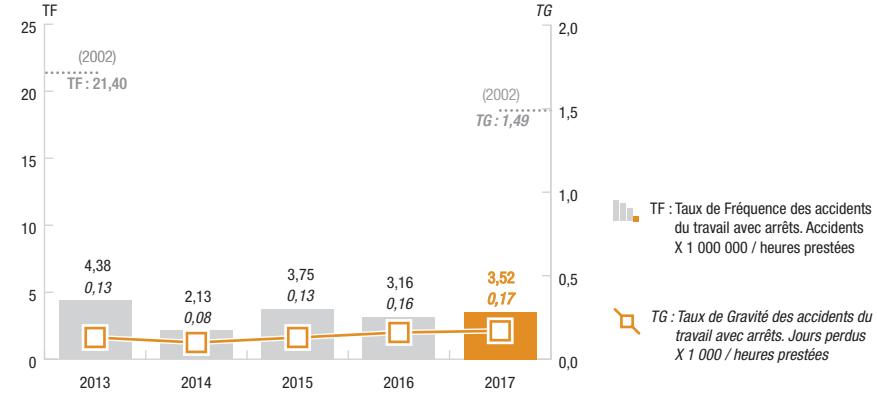
(EUR Mios)



Les fonds propres du Groupe restent à un niveau significatif à fin 2017, en légère baisse (-7%) par rapport à 2016.

Performances sécurité

(au 31 décembre 2017)



Assurer la sécurité des hommes et des femmes est la priorité n°1 pour le Groupe CMI. Les efforts menés depuis de longues années portent leurs fruits, même si le Groupe a enregistré une légère recrudescence des accidents en 2017 avec 3,5 accidents par million d'heures prestées. CMI poursuit les démarches d'animation et de prévention, avec une attention particulière sur les nouvelles sociétés acquises.

Rétro 2017

En 2017, à l'instar de John Cockerill et de ses successeurs, CMI a apporté, partout dans le monde, des solutions technologiques et innovantes pour répondre aux défis de son temps. Aperçu avec une sélection de projets phares.

Préserver les ressources vitales :
utilisation rationnelle des ressources naturelles et réduction du gaspillage, assainissement et purification de l'eau et de l'air, infrastructures et accessibilité à l'eau potable…

Garantir la mobilité :
mobilité performante et responsable, accessibilité et infrastructures, transmodalité, ville durable…

Produire de manière durable :
conception durable d'outils de production industrielle, efficacité énergétique, réduction et traitement des émissions polluantes, de leur impact sur la santé et l'environnement, récupération des calories inutilisées, valorisation des déchets et recyclage…

Générer de l'énergie plus verte :
utiliser le soleil, l'eau et l'air pour produire de l'électricité respectueuse de l'environnement, la rendre accessible à coût raisonnable là où elle est nécessaire et quand elle est nécessaire…

Combattre l'insécurité :
garantir la sécurité, le maintien de la paix, la préservation des équilibres, la protection contre la menace…

Angleterre

CMI rénove entièrement la chaudière de la centrale de King's Lynn : une première mondiale pour un revamping de cette ampleur.

Arménie

CMI remporte la commande de revamping d'un grilleur de concentré de molybdénite pour augmenter la capacité d'un four à soles multiples existant.

Autriche

CMI assurera les travaux de tuyauterie pour le percement d'un nouveau tunnel en Basse-Autriche sur une longueur de 27 km et remettra à niveau l'installation de traitement d'air d'une entreprise productrice d'engrais.

Belgique

CMI fournira un régénérateur au plus grand centre de réactivation de charbon actif au monde, interviendra dans la remise à niveau des réacteurs de la centrale nucléaire de Doel et lance une nouvelle activité d'optimisation énergétique pour le froid industriel.
CMI crée CMI Energy Storage, une nouvelle activité dédiée au stockage de l'énergie verte, développe son Pôle Transport avec l'acquisition du belge Transurb et du français CIM et crée un département innovation dont les efforts porteront sur les matériaux, la robotisation, la vision avancée et la cyber-sécurité dans le domaine de la défense. CMI met au point une station préfabriquée de traitement des eaux dont le bilan carbone est nettement plus favorable que les installations traditionnelles. Le Groupe planche sur un dispositif de production d'hydrogène par électrolyse à l'aide d'énergie verte.

Bangladesh et Birmanie

CMI fournira quatre lignes de galvanisation, une ligne de revêtement organique, un laminoir et un complexe sidérurgique complet pour JSW, Bushan, Meranti et PHP.

Brésil

CMI se développe dans le secteur éolien et y obtient plusieurs contrats.

Canada

CMI construira sa première installation de stripping pour un centre de compostage en alternative à l'enfouissement des matières organiques.

Chili

CMI décroche un contrat pour le revamping d'une chaudière sur le site de Nehuenco et de quatre précipitateurs (fibres électrostatiques pour purifier des gaz ou des fumées) pour GE.

Chine

CMI vend cinq chaudières de récupération et se positionne comme le premier fournisseur mondial de chaudières de récupération en 2017 avec 37 chaudières vendues. Il construira des fours et lignes de traitement thermique pour Nanshan. Fait majeur, CMI participera à l'installation de nouvelles capacités de production d'énergie solaire en Chine. La centrale électrique concernée fait partie d'un important programme chinois multi-énergies qui combinera le thermo-solaire, le photovoltaïque et l'éolien sur un même site.

Côte d'Ivoire

CMI signe un mémorandum d'entente pour l'approvisionnement en eau potable du pays.

Espagne

CMI construira un nouveau complexe sidérurgique à froid dans la région de Santander.

Etats-Unis

CMI livre deux prototypes d'équipement pour l'armée américaine : pour le programme MPF qui vise les tourelles 105 mm et pour le programme CRADA qui porte sur les tourelles 30 mm. CMI vend quatre chaudières HRSG de grande capacité et un four de traitement thermique pour un producteur d'alliages de titane.

France

CMI acquiert EFR à Lyon et renforce ainsi son expertise dans le traitement thermique industriel. CMI crée CMS Hydro pour se positionner dans la maintenance hydroélectrique. Il décroche plusieurs commandes de traitement des effluents industriels, notamment chez Safran, dans le domaine viticole ou encore dans l'industrie sucrière.
Avec l'acquisition d'Aguha à Paris et la création de trois nouvelles implantations, CMI Aquaged étend son réseau et signe des accords-cadres avec Engie Cofely et Dalkia. Un accord de partenariat d'innovation est signé avec les autorités françaises pour le traitement des boues de station d'épuration et pour la partie organique des déchets ménagers. En Corrèze, CMI construira le premier four destiné à la production de pellets torréfiés à partir de bois, qui seront utilisés comme combustible alternatif dans les centrales à charbon.

Inde

CMI développe une ligne de peinture compacte et innovante entièrement transportable en conteneurs.

Indonésie

CMI décroche une commande de dix tourelles pour l'armée indonésienne dans le cadre d'un programme pluriannuel de cinq ans et fournira trois chaudières de récupération pour la centrale de Grati.

Kenya

CMI signe un troisième grand contrat dans le traitement et la distribution d'eau potable.

Maroc

CMI crée une antenne dédiée à l'environnement et continue à développer ses activités de maintenance de centrales thermiques et hydroélectriques.

Mexique

CMI remporte des marchés pour une ligne de laquage et un skinpass à Galvasid, ainsi que des installations complètes de traitement de surface et d'effluents dans le secteur automobile.

Moyen-Orient

En Irak, CMI obtient une commande de quatre chaudières pour le site de Besmaya et de dix chaudières via son licencié Wuxi. Aux Emirats arabes unis, CMI présente sa dernière innovation à l'occasion du salon IDEX : un drone intégré sur une tourelle avec un simulateur immersif Agueris®.

Nouvelle-Calédonie

CMI élargit son offre avec la réfection de chaudières et un important contrat de levage sur l'ensemble du site de VALE pour une période de cinq ans.

Pologne

CMI fournira sa première chaudière de conception Euronorm pour Mitsubishi, une ligne de traitement de surface à Lisi Aérospace et une section de peinture à ArcelorMittal Pologne.

Portugal

CMI fait une démonstration favorablement accueillie de sa tourelle CPWS.

Russie

Severstal choisit CMI pour construire deux nouvelles lignes de revêtement sidérurgique.

Tunisie

CMI fournit trois locomotives à la Compagnie des phosphates de Gasfa et décroche sa troisième commande de chaudière HRSG pour Mitsubishi.

États financiers consolidés

Actif

En milliers d'euros	31/12/2017	31/12/2016
Actifs non courants	440 844	393 477
Goodwill	76 937	66 660
Immobilisations incorporelles	54 318	44 372
Immobilisations corporelles	127 052	109 878
Participations dans les entreprises associées	11 518	10 298
Autres actifs financiers	45 219	58 673
Autres actifs non courants	121 995	93 795
Actifs d'impôts différés	3 805	9 801
Actifs courants	869 263	819 082
Stocks	103 870	88 315
Clients et autres débiteurs	612 600	406 917
Créances commerciales	422 000	240 203
Montants nets à recevoir pour les contrats de construction	165 530	144 421
Autres créances opérationnelles	25 070	22 293
Actifs d'impôts exigibles	13 448	28 494
Autres actifs financiers	30 753	8 360
Trésorerie et équivalents de trésorerie	96 755	271 723
Autres actifs courants	11 837	15 266
Actifs détenus en vue de la vente	0	5
TOTAL DE L'ACTIF	1 310 107	1 212 559

Passif

En milliers d'euros	31/12/2017	31/12/2016
Capitaux propres	262 671	282 369
Capital	47 019	47 019
Réserves	203 856	226 119
Intérêts non contrôlants	11 796	9 231
Passifs non courants	94 154	129 501
Provisions pour pensions et obligations similaires	14 864	11 538
Provisions	12 008	4 273
Emprunts	33 287	69 833
Autres passifs financiers	2 470	3 918
Autres passifs non courants	7 610	1 696
Passifs d'impôts différés	23 915	38 243
Passifs courants	953 282	800 689
Provisions pour avantages du personnel	45	40
Provisions	10 080	10 498
Emprunts	48 951	22 968
Autres passifs financiers	8 633	8 035
Fournisseurs et autres créditeurs	878 760	752 620
Dettes commerciales	405 871	565 261
Montants nets à payer pour les contrats de construction	192 811	10 636
Autres dettes opérationnelles	280 078	176 723
Passifs d'impôts exigibles	394	349
Autres passifs courants	6 418	6 181
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	1 310 107	1 212 559

Compte de résultats consolidé

En milliers d'euros	31/12/2017	31/12/2016
Produits opérationnels	951 346	1 238 500
Chiffre d'affaires	933 665	1 227 119
Autres produits opérationnels	17 681	11 381
Charges opérationnelles	-867 195	-1 108 086
Matières premières et consommables	-413 568	-678 939
Biens et services	-149 958	-170 819
Rémunérations et autres avantages sociaux	-270 589	-258 048
Pertes de valeur	-16 713	-2 046
Reprise pertes de valeur	1 272	1 921
Provisions	-3 760	8 716
Autres charges opérationnelles	-13 878	-8 870
EBITDA	84 151	130 415
Amortissements et dépréciations	-19 094	-16 281
EBIT	65 057	114 134
Résultat financier	-10 340	-3 963
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	167	25
Résultat avant impôts	54 884	110 196
Impôts sur le résultat	-30 211	16 660
Résultat après impôts	24 673	126 856
Résultat attribuable aux intérêts non contrôlants	-954	793
Résultat attribuable aux actionnaires de CMI	25 627	126 063

Produire de manière durable

3

Chacun aspire à bénéficier des progrès technologiques sans altérer la vie sur la planète. CMI s'attache à rendre les outils de production et les infrastructures plus économes en ressources et plus respectueux de l'environnement : réduction des consommations énergétiques, traitement des émissions polluantes, récupération des calories inutilisées, valorisation des déchets…

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), la cogénération ou 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 fréquents des centrales en fonction de la demande d'électricité.

Energie 24/24

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

En matière de stockage, CMI Energy installe sur son site industriel le plus grand pilote industriel de stockage d'énergie en Europe. En tant qu'ensemblier, CMI Energy propose des panneaux photovoltaïques couplés à des batteries à flux et lithium-ion permettant le stockage et la production d'énergie.

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

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

Enfin, 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, sa solide expérience 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 au Mexique.

Rétro 2017

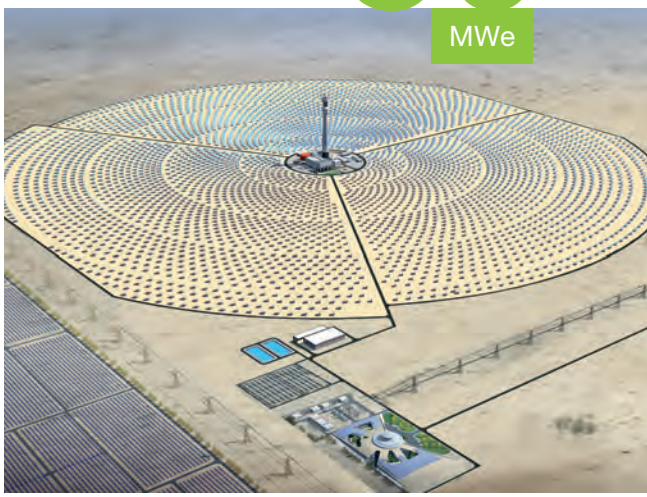
L'année 2017 a montré des facettes très contrastées sur le marché de l'énergie. Plusieurs géants du secteur ont annoncé des suppressions massives d'emplois. Mais les experts s'accordent pour prédire une production d'électricité toujours majoritairement issue de sources thermiques à court et à moyen terme, le gaz restant une source importante d'énergie, avec une tendance à la hausse. Cela offre de belles perspectives aux produits historiques de CMI Energy.

Dans ce contexte, CMI Energy poursuit sa stratégie commerciale et le développement de son activité d'Après-ventes. Ces stratégies ont porté leurs fruits en 2017 puisque CMI a décroché de nombreux contrats, confirmant son leadership technologique et commercial et se classant premier fournisseur mondial de chaudières de récupération avec 37 unités vendues, notamment en Irak, en Pologne, en Chine et aux Etats-Unis, et auprès de plusieurs nouveaux clients. Par ailleurs, CMI Energy poursuit ses développements dans l'énergie thermo-solaire et décroche une nouvelle commande en Chine, marché très prometteur. CMI Energy a aussi remporté des contrats pour la réhabilitation de chaudières concurrentes suite à leur explosion. Enfin CMI Energy se positionne désormais sur le marché du stockage d'énergie avec la création de l'activité CMI Energy Storage. Objectif : se faire une place en tant qu'ensemblier intégrateur sur le marché des renouvelables dans le domaine du stockage d'énergie et de la gestion de l'énergie stockée.

Revamping de pointe

Le département Après-ventes de CMI Energy a réalisé le revamping complet d'une ancienne chaudière CMI à King's Lynn (Angleterre). Le propriétaire de la centrale a décidé de remplacer la turbine à gaz de l'époque, de réhabiliter la turbine vapeur et de remplacer la partie inférieure de la chaudière. CMI Energy a effectué un re-engineering complet de cette partie, démonté les pièces et remonté de nouveaux modules. Les équipes ont également remis en état la gaine d'entrée et l'isolation. Un travail de pointe qui constitue une première mondiale.

50 MWe



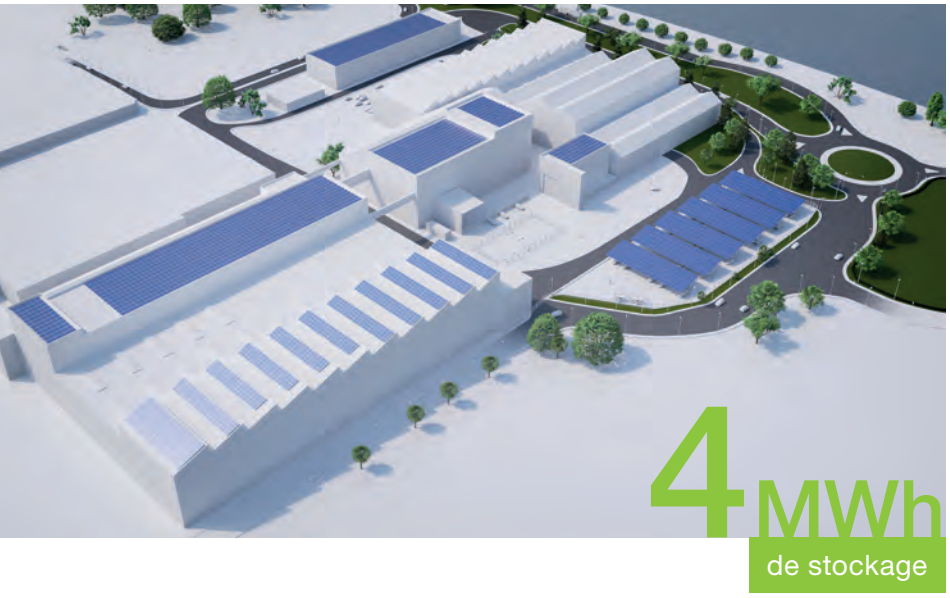
Une brillante technologie

CMI Energy a décroché un contrat de conception et fourniture d'un récepteur thermo-solaire à sels fondus qui équipera la centrale thermo-solaire de Haixi (50 MWe) en Chine. Ce contrat a été signé avec l'ensemblier chinois Shandong Electric Power Construction Corporation III (SEPCO III).

Cette centrale électrique fait partie d'un ambitieux programme chinois multi-énergies. Elle associera l'énergie thermo-solaire à des panneaux photovoltaïques et à des éoliennes, un mix unique d'énergies renouvelables sur un même site.

Après les succès commerciaux de CMI Energy en Afrique du Sud et au Chili, ce nouveau contrat confirme son leadership dans le domaine des récepteurs à sels fondus.

L'avenir : le stockage d'énergie



En 2017, CMI Energy a créé une nouvelle entité dédiée au stockage d'énergie et à la gestion d'électricité verte : CMI Energy Storage. CMI se positionne en tant qu'ensemblier intégrateur et fournira des unités intégrées de production, de stockage et de gestion d'électricité. Dès 2018, CMI lancera la construction d'une installation pilote à Seraing. Composée de panneaux photovoltaïques, elle comprendra plusieurs technologies de stockage (batteries à flux et batteries lithium-ion), qui pourront être connectées ou non à un réseau de moyenne tension. L'objectif à terme est de fournir des solutions éprouvées aux utilisateurs selon leur profil et leurs besoins.

Innovation continue

Dans un monde en pleine transition énergétique, CMI Energy ne se repose pas sur ses lauriers et continue à innover. Le secteur s'est illustré lors de la troisième édition des CMI Awards, le concours interne à l'innovation du Groupe. CMI Energy a obtenu trois récompenses !

La première concerne le thermo-solaire. Les équipes ont mis au point un nouveau produit : un générateur de vapeur à sels fondus.

La deuxième récompense l'intégration des tuyauteries dans la gaine des chaudières de grandes capacités, bel exemple d'amélioration d'un produit historique de CMI.

Enfin, la troisième valorise la qualité de la démarche qui a mené à la création de CMI Energy Storage. Une équipe de recherche transversale au niveau du Groupe a mis en évidence l'opportunité de développer des solutions sur mesure pour stocker l'électricité produite par des panneaux photovoltaïques ou des éoliennes.

Alléger l'empreinte énergétique

En 2017, CMI se classe premier fournisseur mondial de chaudières de récupération. En récupérant la chaleur des gaz brûlés, ces chaudières génèrent de la vapeur permettant d'augmenter de *50%* l'efficacité énergétique des centrales. Depuis 50 ans, les équipes de CMI ont mis en œuvre cette façon d'alléger l'empreinte énergétique dans le cadre de 300 projets dans 49 pays, totalisant une puissance installée de 131 GW. Ces solutions CMI sont également commercialisées au travers d'accords de licences avec des acteurs en Chine, en Inde, en Corée et au Moyen-Orient.

Perspectives

En 2018, CMI Energy entend maintenir et consolider sa position de leader mondial dans le secteur des chaudières de récupération et récepteurs thermo-solaires grâce à son avance technologique ainsi qu'à la qualité d'exécution de ses projets. CMI Energy poursuivra également le développement de ses activités d'Après-ventes.

Par ailleurs, les énergies vertes sont plus que jamais au cœur de la stratégie de diversification de CMI Energy. L'activité de stockage d'énergie en cours d'installation à Seraing est prometteuse et devrait permettre à CMI de se positionner en tant qu'acteur incontournable dans le domaine de la gestion des énergies renouvelables. La biomasse est aussi une piste en voie d'exploration. La qualité de ses équipements, la diversification et l'innovation sont les clés du maintien de la position forte de CMI sur un marché de l'énergie en pleine mutation.

199

Chiffre d'affaires (EUR Mios)

242

Inscriptions de commandes (EUR Mios)

CMI DEFENCE

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

Figurant dans le top mondial des entreprises de défense, CMI Defence est leader incontesté en matière de systèmes d'armes multifonctionnels de forte puissance pour véhicules blindés de poids léger et moyen. Il propose des solutions complètes et innovantes :

- **des systèmes tourelle-canon pour l'ensemble de la gamme des calibres 25 à 120 mm**. CMI Defence conçoit, intègre, produit et met à niveau des systèmes d'armes modulaires de marque Cockerill®, qui combinent une grande puissance de feu et un poids léger pour les véhicules blindés à mobilité élevée, garantissant à leur équipage performance et protection.
- **la formation et la simulation**. CMI Defence conçoit et conduit la formation de ses clients et partenaires sur les équipements et systèmes d'armes Cockerill®. Ces formations comprennent des enseignements théoriques et pratiques avec tirs réels et entraînements sur les simulateurs qu'il développe et commercialise sous la marque Agueris®.
- **le soutien en service** tout au long du cycle de vie des équipements. CMI Defence accompagne ses clients tout au long du cycle de vie de leurs systèmes d'armes Cockerill®. Ces services comprennent le soutien à la logistique intégrée, l'assistance technique, le maintien en conditions opérationnelles, la modernisation des systèmes, la documentation, les pièces de rechange, l'outillage…
- **les fonctionnalités novatrices** élaborées et implémentées pour développer les capacités des systèmes d'armes Cockerill® neufs ou déjà en opération, conformément à l'évolution des contraintes opérationnelles de leurs utilisateurs.

L'ensemble de cette offre bénéficie des compétences de pointe de CMI Defence en ingénierie logicielle, balistique et mécatronique et d'un dispositif de production et d'assistance de haut niveau, tant technique qu'humain.
CMI Defence est implanté au plus près des clients et utilisateurs, en Arabie saoudite, en Belgique, au Brésil, aux Emirats arabes unis, aux Etats-Unis, en France, en Indonésie, en Pologne et à Singapour.

Rétro 2017

Comme en 2016, les équipes de CMI Defence ont vécu une année 2017 intense. Après les phases de prototypage et de pré-série, le programme majeur de livraison de tourelles modulaires "AB" est entré dans sa phase de production en série, avec déjà plusieurs dizaines de tourelles produites et livrées. Dans le même temps, CMI Defence a poursuivi ses efforts commerciaux, d'innovation et d'optimisation de l'organisation, lesquels visent la réalisation de ses objectifs stratégiques "Target '22".

Les Etats-Unis figurent parmi les marchés ciblés en priorité. CMI Defence s'y positionne dans la perspective des programmes de renouvellement des tourelles de moyens et de larges calibres de l'armée américaine. Il y a livré un prototype de tourelle 30 mm dans le cadre du programme CRADA, phase préalable à l'appel d'offres pour la modernisation de la flotte de Strykers. Il a par ailleurs formé un consortium avec les sociétés ST Kinetics et SAIC afin de remettre une offre pour le programme MPF d'acquisition de systèmes de 105 mm.

Côté organisation, CMI Defence a déployé une vaste initiative d'amélioration continue multi-thématique, associant près d'un quart de son personnel sur base volontaire. Il a également été le premier acteur belge à obtenir la certification ISO EN9100 dernière version. CMI Defence a aussi formalisé ses activités d'innovation par la création d'un département dédié et a mis au point la simulation immersive en tourelle via des lunettes de réalité virtuelle.

Enfin, la notoriété de CMI Defence s'est considérablement accrue dans le cadre de sa candidature au rachat du véhiculier français RTD. Si l'opération n'a pas abouti suite au choix de son propriétaire, le groupe Volvo, de suspendre la mise en vente, les démarches entreprises se sont révélées très positives, apportant une visibilité étendue à CMI Defence et confirmant son statut d'acteur majeur sur la scène internationale.

AB en phase de production

Le programme AB est entré dans sa phase de production multi-site, ses chaînes de fabrication et de montage étant réparties à Distroff (France) pour la fabrication des canons de large calibre, à Aubange (Belgique) pour la fabrication des coques, l'assemblage des tourelles et leur commissionning et à Loncin (Belgique) pour l'assemblage des tourelles et leur commissionning.

Après avoir géré le démarrage de la production et la complexité de la chaîne d'approvisionnement, ces installations sont progressivement montées en puissance pour atteindre une cadence proche du rythme de croisière attendu en 2018. Fin 2017, elles avaient produit plusieurs dizaines de tourelles, toutes expédiées chez le client.

Les Etats-Unis, une priorité commerciale

Un important travail a été réalisé en 2017 afin de positionner CMI Defence en ordre utile pour répondre à deux programmes d'équipement de l'armée américaine.

Dans le cadre de son partenariat de recherche et développement (CRADA) avec le département ingénierie de l'armée américaine (ARDEC), CMI Defence a livré un prototype de tourelle de 30 mm. Sa phase de test a démarré. Le gouvernement américain se basera sur ses conclusions pour élaborer le cahier des charges et les spécifications relatifs à l'appel d'offre pour la modernisation de sa flotte de systèmes Strykers. CMI Defence devrait dès lors être en position favorable dans la compétition pour ce programme.

Crédit photo : SAIC

2 programmes

Par ailleurs, dans la perspective du programme MPF d'achat par le gouvernement américain de chars chenillés équipés de tourelles-canons de 105 mm, CMI Defence s'est associé au véhiculier singapourien ST Kinetics et à l'ensemblier américain SAIC. Ensemble, ils ont intégré une tourelle Cockerill® 3105 au véhicule de STK. En 2018, ce système sera proposé comme échantillon dans le cadre du processus d'appel d'offres. CMI Defence ambitionne de faire partie des consortiums sélectionnés par l'armée américaine fin 2018 pour participer à la phase suivante de cet appel d'offres.

Notons que les équipes commerciales de CMI Defence ont bien sûr continué de prospecter d'autres marchés, comme le Moyen-Orient, l'Asie du Sud-Est, l'Europe ou encore l'Amérique latine.

CMI au premier plan de la défense européenne

Après être entré dans le top mondial des entreprises de défense en 2016, CMI Defence a consolidé son statut et ses ambitions en 2017. En mars, il a réuni les hautes autorités politiques, militaires et industrielles françaises sur le Campus Cockerill à Commercy, afin de leur présenter ses ambitions et sa légitimité pour répondre aux besoins français d'équipements et de services en matière de défense.

CMI Defence a également affiché ses ambitions en se portant candidat au rachat à Volvo du véhiculier français Renault Truck Defense (RTD). L'opération ne s'est pas concrétisée, Volvo choisissant de suspendre le processus de vente avant son terme. Elle a néanmoins permis à CMI Defence de gagner en visibilité et en notoriété : CMI est plus que jamais reconnu comme un acteur de premier plan dans l'industrie de la défense européenne.

L'innovation au cœur de l'activité

CMI Defence a continué d'innover en 2017. Il a mis au point une solution de simulation immersive via des lunettes de réalité virtuelle permettant une expérience très réaliste dans toutes les tourelles de la gamme Cockerill®. Il est désormais possible de se familiariser à moindre coût à l'habitacle des tourelles et à leurs conditions sonores et visuelles.

CMI Defence a par ailleurs constitué un département Innovation, lequel concentre ses efforts sur quatre champs d'exploration : les matériaux, la robotisation, la vision avancée et les outils de rupture pour la maintenance.

Enfin, CMI Defence a fait progresser ses pratiques en matière de cyber-sécurité, notamment en regard des exigences très strictes des programmes américains.

Perspectives

L'année 2018 sera rythmée au niveau opérationnel par le programme AB : la production continuera à un rythme soutenu en mode multi-site et le volet formation démarrera au second semestre. Une centaine de stagiaires intégreront le Campus Cockerill à Commercy (France) pour entamer leur apprentissage du maniement et de la maintenance des tourelles modulaires Cockerill® 3000 Series.

Au niveau commercial, 2018 devrait être une année de récolte : les efforts déployés depuis plusieurs années à travers le monde devraient être récompensés par de nouveaux contrats, que ce soit aux Etats-Unis, en Asie du Sud-Est ou encore au Moyen-Orient. Sur son marché domestique, CMI Defence poursuivra ses démarches pour convaincre les autorités belges du bien-fondé de le mandater pour le renouvellement de leur flotte de blindés équipés de tourelles de moyen calibre.

Côté produits, CMI Defence continuera d'innover en 2018. Sa station protégée télé-opérée CPWS connaîtra ainsi une nouvelle évolution afin de la rendre encore plus légère, plus polyvalente et plus compétitive.

Enfin, CMI Defence poursuivra son ambition stratégique d'être un acteur majeur de l'industrie européenne de la défense. Il restera ainsi à l'affût des opportunités de grandir par acquisition afin de consolider sa position sur le marché et développer l'étendue de son offre afin, in fine, de proposer à ses clients des produits et services optimisés en matière de coût, de performance et de disponibilité.

259

Chiffre d'affaires (EUR Mios)

331

Inscriptions de commandes (EUR Mios)

CMI INDUSTRY

Des technologies pour traduire vos besoins stratégiques en performance

Expert en procédés industriels, CMI Industry s'est donné pour mission d'améliorer les performances globales des installations de ses clients en intégrant et mettant en œuvre des procédés éprouvés et innovants qui permettent de produire économiquement et en toute fiabilité tous les produits requis par marché cible.

Son offre porte sur :

- **des équipements et services liés aux fours de réchauffage, au décapage, à la régénération d'acides, au laminage à froid, au traitement de bande et à l'automation** pour le traitement des aciers et métaux non ferreux ;
- **des fours de traitement thermique** pour les industries de moulage et de forgeage ;
- **des installations de traitement de surface** électrolytique et chimique pour différents types d'industries.

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.

De plus, CMI Industry offre des services après-vente personnalisés et des pièces de rechange pour minimiser les temps d'arrêt. 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.

Rétro 2017

En 2017, l'inscription de commandes de CMI Industry est revenue à un niveau inégalé depuis la crise de 2008. La reprise est à l'ordre du jour dans la sidérurgie et l'activité Metals du secteur reprend des couleurs. CMI Industry a enregistré de nombreuses commandes de nouvelles installations en Europe, en Asie, en Afrique ainsi que sur le continent américain. Le secteur engrange aussi de beaux succès dans la modernisation de lignes de productions existantes.

Cette tendance positive ne concerne pas que les activités en lien avec la sidérurgie. Le bilan 2017 de l'activité de traitement de surface, née de la stratégie de diversification, est également très encourageant. Les activités se développent en France et à l'international. L'acquisition cette année de la majorité des parts de la société lyonnaise EFR renforce l'expertise du Groupe CMI dans le traitement thermique.

En 2017, CMI Industry a poursuivi la mise en place d'une organisation alignée sur ses grands enjeux stratégiques : l'innovation et la diversification. L'innovation n'est pas que technologique. En 2017, CMI Industry a mis en place d'importants processus d'optimisation de la gestion de ses projets, tant au niveau des coûts que des solutions technologiques proposées aux clients. CMI Industry poursuit également la consolidation d'une organisation centralisée à travers ses 11 entités dans le monde. Et l'optimisation des processus en matière de gestion de projet est un autre levier sur lequel le secteur veut s'appuyer pour continuer à améliorer ses performances.

En décembre 2017, le sidérurgiste russe Severstal a inauguré sa nouvelle ligne de revêtement organique de haute performance (CCL) fournie par CMI. Il s'agit de la quatrième ligne de process commandée par Severstal depuis dix ans.

Parfum de reprise dans l'activité Metals

Après les années de vaches maigres qui ont suivi la crise de 2008, la conjoncture est plus favorable dans le secteur de l'acier. Cela débouche sur des investissements significatifs de la part des clients de CMI Industry. Le carnet de commandes prises en 2017 est à nouveau rempli. Ainsi CMI Industry a pu dépasser ses objectifs d'inscription de commandes, avec quelques affaires d'envergure : sept lignes de galvanisation, deux lignes de revêtement organique, une ligne de recuit, deux laminoirs à froid…

En obtenant de nombreux contrats portant sur d'importantes modernisations de lignes de production existantes, CMI Industry concrétise également son ambition de s'imposer sur ce marché.

Le secteur jouit d'une excellente réputation sur le marché, tire profit de sa dynamique d'innovation et s'appuie sur une palette de technologies uniques, comme la stabilisation de bandes après le bain de zinc ou plusieurs technologies innovantes de refroidissement de bandes, mais aussi la toute dernière génération de ses coaters.

En septembre 2017, CMI acquiert la majorité de la société française EFR. Leader sur le marché du traitement thermique industriel depuis 1928, l'entreprise s'appuie sur des marques connues comme CFR, CECF, FOFUMI ou encore RIPOCHE.

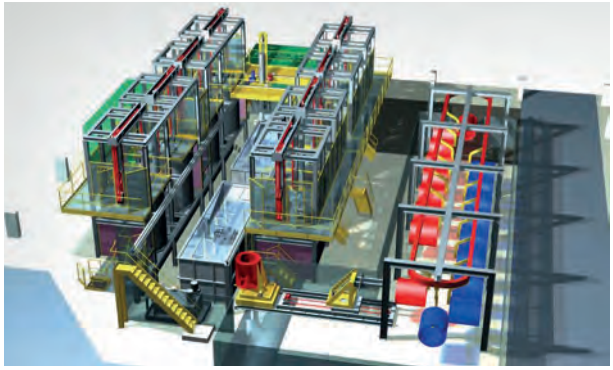
En 2017, les équipes en charge du traitement de surface ont relevé les défis qui leur avaient été fixés en termes de volume et d'internationalisation des commandes.

Le vent en poupe pour le traitement de surface et le traitement thermique

Avec l'acquisition en 2015 de la société française Sleti, CMI Industry a investi le marché du traitement de surface électrolytique et chimique. En 2017, CMI Sleti a continué à se développer en France où son savoir-faire est reconnu, ainsi qu'à l'international avec d'importantes commandes en Pologne et au Mexique.

Le deuxième pôle de compétences rassemblant les équipes spécialisées en traitement thermique a été renforcé par l'acquisition de la société française EFR. Spécialisée en traitement thermique industriel et leader sur son marché, EFR a développé une large gamme de fours industriels qui complète celle de CMI, en particulier dans le domaine de l'aluminium.

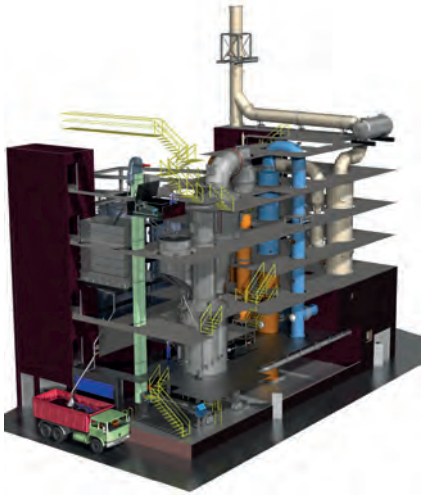
L'acquisition d'EFR s'inscrit dans la volonté de CMI de poursuivre son développement dans des secteurs majeurs comme l'aéronautique et l'automobile. Déjà propriétaire d'autres marques fortes dans le traitement thermique comme EFCO ou ATI Furnaces Europe, cette opération ouvre la voie à de nombreuses synergies, tant dans l'élargissement de la gamme de produits et de spécialités que dans les perspectives de développement commercial international.



La diversification verte

L'innovation et la diversification sont au cœur de la stratégie de CMI Industry. Le secteur mobilise ses compétences pour se positionner sur le segment des technologies vertes.

Un tiers du potentiel énergétique des éoliennes ou du photovoltaïque ne peut être utilisé parce que cette énergie est disponible quand le réseau n'en a pas besoin. CMI Industry planche sur un dispositif pour produire de l'hydrogène permettant d'utiliser ce potentiel d'énergie. Une énergie propre qui peut être stockée et utilisée pour alimenter tous types d'activités industrielles. Le secteur étudie différentes applications basées sur la production à la demande d'hydrogène sur site, adaptée aux besoins des clients. Une production qui concilie donc les enjeux de productivité et de responsabilité sociétale.



4ème modernisation

En octobre 2017, CMI est certifié par l'aciériste russe NLMK pour avoir atteint les performances de l'usine de régénération d'acide (ARP) entièrement modernisée. C'est la quatrième modernisation complète de ce type que NLMK confie à CMI au cours des cinq dernières années.

Une ligne de peinture compacte et innovante

CMI FPE, entité indienne de CMI Industry, a remporté le prix du public à l'occasion du concours interne à l'innovation organisé au niveau du Groupe. Ce projet *100%* interne répond à une demande grandissante de lignes de peinture performantes et compactes qui ont pour cible des clients produisant des quantités limitées.

CMI FPE a donc mis au point une ligne de peinture compacte montée sur patins. Cette solution est entièrement transportable en conteneurs, et peut être montée et mise en service en deux semaines. De conception simple, cette solution limite considérablement les travaux et l'infrastructure nécessaire à son installation, ce qui suscite déjà l'intérêt de clients dans différents pays.

Perspectives

Le contexte économique mondial plus favorable, avec une demande et une production d'acier qui repartent à la hausse, renforce la capacité d'investissement des acteurs sidérurgiques. CMI Industry a retrouvé un niveau de commandes inédit depuis la crise de 2008.

CMI Industry s'appuie sur ses nombreuses références, sur la qualité de ses produits et une capacité d'innovation qui répond aux demandes d'un marché sans cesse en attente de plus de valeur ajoutée. Allié au travail de fond réalisé sur l'organisation des équipes et l'optimisation des processus, l'année 2018 se présente positivement.

L'innovation et la diversification sont plus que jamais au cœur de la stratégie de CMI Industry. La sidérurgie reste un marché important. Et des perspectives nouvelles sont ouvertes notamment via le traitement thermique et le traitement de surface dans les secteurs de pointe comme l'automobile ou l'aéronautique.

139
Chiffre d'affaires (EUR Mios)

214
Inscriptions de commandes (EUR Mios)

CMI ENVIRONMENT

Des solutions globales "sur-mesure" au service de la performance environnementale

CMI Environment propose son savoir-faire et sa capacité d'innovation pour concevoir des solutions environnementales globales et sur-mesure dans le traitement de l'eau, de l'air, des déchets et en efficacité énergétique :

- traitement des eaux industrielles et municipales ;
- produits et solutions de traitement préventif et curatif des eaux industrielles et tertiaires ;
- traitement des rejets gazeux corrosifs, nocifs et odorants ;
- traitement des déchets solides : biomasse, charbon actif (fours à soles multiples et fours droits – The Nesa Solution®) ;
- solutions d'efficacité énergétique (hydroélectrique, biométhanisation, accompagnement à la performance énergétique, formateurs référents pour l'Afnor).

Le savoir-faire et l'expertise de CMI Environment dans l'ensemble du domaine environnemental lui permettent de répondre à l'ensemble des besoins des collectivités et des industriels tous secteurs d'activités confondus, en s'adaptant en permanence aux contraintes réglementaires et économiques locales.

CMI Environment intervient à tous les niveaux d'un projet : de la conception à la mise en service. Les solutions proposées s'appliquent aux installations neuves ou existantes.

CMI Environment est implanté en Belgique, en France, en Hongrie et aux Etats-Unis. Il s'appuie sur le réseau mondial du Groupe CMI pour offrir ses expertises sur les cinq continents.

Rétro 2017

Pour sa première année complète d'existence (CMI Environment a été créé le 1er août 2016), la priorité du Secteur a été de se structurer et de se doter des compétences nécessaires à la concrétisation optimale de sa stratégie de grands projets à l'export. Une équipe dédiée à la gestion de ces grands projets a été mise en place à Liège (Belgique).

CMI Environment ne délaisse pas pour autant ses marchés historiques en Europe, des marchés matures où les projets suivent l'évolution des législations et où les opportunités concernent principalement la modernisation d'installations existantes ou le développement de nouveaux procédés.

CMI Environment a obtenu d'importantes reconnaissances de son expertise et de sa capacité d'innovation. Dans le domaine du traitement de l'eau, CMI Aquaged est désormais référencé au niveau national en France chez de grands acteurs comme Dalkia et Engie. Autre reconnaissance de l'expertise CMI : CMI Proserpol a conclu un partenariat d'innovation en France dont l'objectif est de proposer des solutions pour le traitement des boues de stations d'épuration et de la partie organique des déchets ménagers.

L'année 2017 a été plus difficile dans le secteur du traitement de l'air avec plusieurs grands projets postposés. Situation délicate aussi pour les équipes dédiées à l'efficacité énergétique : le contexte général des prix bas de l'énergie a freiné les investissements.

Dans le traitement des déchets, 2017 se clôture sur un bilan plus positif avec plusieurs commandes dont un four tout métal en Corrèze (France) destiné à transformer les déchets forestiers en pellets torréfiés pouvant se substituer au charbon pour la production d'électricité.

Une organisation en mouvement

CMI Environment poursuit la refonte de sa structure avec un double objectif : consolider l'organisation d'un secteur qui a grandi par acquisitions et structurer les compétences pour assurer sa croissance sur les marchés historiques et l'obtention de grands projets à l'international. CMI Environment continue à renforcer son maillage géographique, notamment via la création de nouvelles agences en France.

La nouvelle organisation passe également par une croissance des effectifs et l'acquisition de compétences spécifiques, notamment pour s'imposer à l'international. Une cellule est désormais dédiée aux grands projets à l'export. Elle rassemble les compétences spécifiques nécessaires au bon ciblage des projets, à leur montage et à leur réalisation optimale sur le terrain.

Dans la cour des grands de l'eau

Une bonne nouvelle ne vient jamais seule. Alors que CMI Balteau remporte un troisième grand contrat au Kenya pour du traitement et de la distribution d'eau potable, CMI Aquaged entre dans la cour des grands du secteur de l'eau en France en étant référencé par deux clients majeurs : Engie Cofely et Dalkia. Ces accords-cadres ouvrent d'importantes perspectives de commandes.

CMI Proserpol continue à voir son chiffre d'affaires augmenter. Une croissance régulière qui s'appuie sur des projets diversifiés, dans les solutions physico-chimiques pour l'industrie, et dans les traitements biologiques, avec une première réalisation en sucrerie.

Travaux de réhabilitation et d'extension des installations de traitement et du réseau de distribution d'eau potable au Kenya.

Laveur de gaz horizontal "Plug & Play".

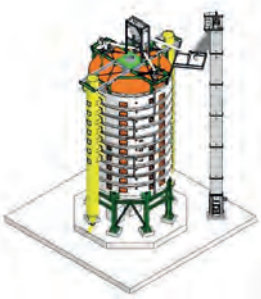
Partenariat d'innovation avec les autorités françaises

CMI Environment participe à un partenariat d'innovation en France piloté par deux syndicats parisiens en charge du traitement des eaux (SIAAP) et des ordures ménagères (SYCTOM). Plusieurs groupements d'entreprises spécialisées sont mandatés pour étudier des solutions de valorisation des boues de stations d'épuration et de la partie organique des déchets ménagers. Le consortium emmené par CMI Proserpol est qualifié pour la phase de mise au point en laboratoire d'une solution de biométhanisation permettant de viser la neutralité énergétique et la réduction maximale des résidus solides ultimes.

Développements prometteurs en biomasse

Dans le traitement des déchets, The Nesa Solution® poursuit son développement avec plusieurs contrats dont un pour l'augmentation de capacité d'un four de traitement de molybdène en Arménie et une autre installation pour le plus grand site de régénération de charbon actif au monde, chez Chemviron en Belgique.

Par ailleurs, The Nesa Solution® a vendu un four entièrement métallique pour le traitement de la biomasse en Corrèze (France). On y transformera des résidus d'exploitations forestières en pellets torréfiés. L'équipe mène également des essais afin de transformer différents types de matières contenant du carbone en l'équivalent de charbon actif.



Air : une année de transition

2017 n'est pas un grand cru pour les activités de traitement de l'air. L'année a été difficile sur le plan commercial pour CMI Europe Environnement. Beaucoup de projets sur le point d'être conclus ont été reportés pour des raisons politico-économiques, ou de délais d'obtention de permis. Plusieurs projets mis en suspens se concrétiseront en 2018.

Objectif : standardisation

CMI Environment travaille sur le développement de solutions pour étendre son portefeuille de produits. Plusieurs projets ont un point commun : la standardisation.

CMI Balteau, en partenariat avec la société voisine Eloy Water pour la partie génie civil, a mis au point une solution de station préfabriquée pour le traitement des eaux. Cette solution permet à la fois de réduire les coûts de fabrication et la durée du chantier. Autre avantage de ce dispositif : un bilan carbone nettement plus favorable que les installations traditionnelles.

CMI Environment travaille également avec la start-up Care4Water à la mise au point de machines d'électrochloration de petite taille, standardisées, pour le traitement de l'eau. Les marchés visés sont la potabilisation de l'eau, par exemple dans des territoires isolés, le traitement d'eaux de loisirs ou plus généralement les systèmes de refroidissement dans l'industrie.

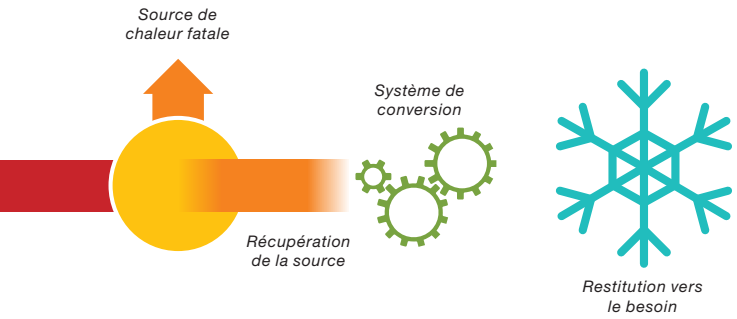
La standardisation est également de rigueur dans le traitement de l'air. CMI Europe Environnement a conçu un laveur horizontal standard plus facile à transporter, à installer, et à entretenir.

Parfaite combinaison économique et environementale avec cette nouvelle conception de stations d'épuration composées d'éléments pré-fabriqués en béton.

Efficacité énergétique : produire du froid à partir du chaud

L'optimisation de la gestion énergétique reste un défi important, mais en 2017, les prix bas de l'énergie ont affecté le potentiel de rentabilité des projets. Les équipes ont donc concentré leurs efforts dans d'autres domaines. Les compétences de simulation sont mises au service de tous les secteurs d'activités du Groupe. CMI Energy Efficiency a également lancé une nouvelle activité d'optimisation énergétique pour le froid industriel.

Le réchauffement climatique s'accompagne d'une augmentation de la consommation d'énergie liée à la climatisation. CMI Energy Efficiency travaille sur un dispositif prometteur permettant d'utiliser la chaleur fatale produite par les équipements industriels pour générer du froid.



Perspectives

CMI Environment pose des jalons importants pour la pleine réalisation de sa stratégie de diversification et de développement à l'international. Le carnet de commandes bien fourni devrait contribuer à atteindre cet objectif.

Sur ses territoires historiques, le secteur consolide sa position en mettant au point des solutions qui répondent aux besoins spécifiques d'un marché mature. Grâce à sa dynamique d'innovation continue, CMI Environment adapte ses produits dans une logique de standardisation qui améliore encore sa compétitivité et devrait lui permettre d'investir de nouvelles zones et de gagner des clients sur l'ensemble du marché européen.

Le Secteur se tourne également vers la grande exportation où les besoins de création d'infrastructures nouvelles sont importants, notamment dans le secteur de l'eau. L'équipe dédiée au développement de grands projets internationaux se concentre sur l'Asie du Sud-Est et l'Afrique.

De manière générale, CMI Environment souhaite augmenter encore le contenu technologique de ses offres, notamment via des projets d'innovation et des partenariats ciblés, et concentrer ses efforts commerciaux sur des offres qui lui permettent de se différencier de ses concurrents.

84
Chiffre d'affaires (EUR Mios)

89
Inscriptions de commandes (EUR Mios)

Station de traitement des effluents liquides issus de l'industrie aéronautique.

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 propose des interventions spécialisées et des services de proximité pour améliorer les performances techniques, économiques et environnementales des équipements.

Présent dans **23** pays

CMI Services est structuré selon un réseau interconnecté d'unités d'intervention, d'ateliers, de bureaux d'études spécialisés et d'un support de professionnels et de managers sur sites.

CMI Services est implanté en Europe et sa couverture géographique est aujourd'hui largement étendue en Afrique, Amérique du Nord et du Sud, Asie et Nouvelle-Calédonie.

Grâce à une offre très large et technologique, et à son organisation commerciale, CMI Services sert un grand nombre de clients dans les domaines ferroviaire, portuaire, fluvial, aéronautique, dans les mines & carrières, la chimie, la sidérurgie, les infrastructures et institutions, la pétrochimie et l'énergie.

Rétro 2017

2017 a permis à CMI Services de poser des jalons importants dans la cadre de sa stratégie de diversification géographique et technologique.

Avec l'acquisition du belge Transurb et du français CIM, CMI Services a considérablement élargi son offre et propose désormais une palette complète de produits et services pour les acteurs du ferroviaire et des transports urbains. Le Pôle Transport créé au sein du Secteur est un socle important de sa stratégie.

Au Brésil, CMI Services tire son épingle du jeu dans un pays toujours marqué par la crise économique. Le Secteur s'y développe dans l'éolien et obtient plusieurs contrats. En Nouvelle-Calédonie aussi, malgré un faible prix du nickel durant les dix premiers mois de l'année, la satisfaction est de mise avec la conclusion de plusieurs contrats qui permettent une diversification des activités sur place.

En France et à l'exportation, la création de CMS Hydro permet à CMI Services de se positionner en tant qu'acteur majeur de la maintenance hydroélectrique.

CMI Services consolide également sa réputation de prestataire de qualité dans le nucléaire en France et en Belgique avec plusieurs contrats importants.

Les ambitions de développement en Afrique se sont concrétisées par d'importants efforts commerciaux et par l'établissement d'une nouvelle société en Côte d'Ivoire. Si ces efforts n'ont pas débouché sur la signature d'un important contrat en 2017, les contacts et perspectives permettent d'être optimiste.

Acteur global dans le transport

Avec l'acquisition de Transurb et de CIM (Compagnie Internationale de Maintenance), le Groupe CMI dispose désormais d'activités, de compétences et de ressources dans tous les domaines du transport ferroviaire et urbain.

Transurb, jusqu'ici filiale de la SNCB (Société des Chemins de Fer Belge), apporte à CMI Services des compétences en gestion de projets ferroviaires et une position de leader en systèmes de signalisation et simulateurs de pointe destinés notamment à la formation des conducteurs et des opérateurs.

Avec l'acquisition de CIM, l'offre de CMI s'étoffe encore en intégrant des activités de maintenance, de fourniture d'équipements et pièces de rechange ainsi que de la gestion de grands projets ferroviaires et de transports urbains.

Tous les métiers liés au transport, y compris l'activité historique des locomotives, sont désormais regroupés au sein d'un "Pôle Transport". En s'appuyant sur les compétences du Groupe CMI dans le montage de financements complexes, ce pôle est désormais en mesure de mener tous types de projets ferroviaires et de transports urbains.

La gamme s'étoffe

Au sein du nouveau Pôle Transport, l'activité "locomotives" occupe une place de choix. Activité historique du Groupe, elle a bénéficié de nombreuses innovations ces dernières années et la gamme de solutions proposées s'est largement enrichie.

Longtemps limitée aux locomotives hydrostatiques de puissance réduite - idéale pour les locomotives de manœuvre - l'offre de CMI s'est élargie avec des modèles hydrostatiques, diesel-électriques et hybrides d'une puissance allant jusqu'à 1600 CV.

En Europe : la diversification est en marche

La stratégie de diversification initiée il y a plusieurs années se poursuit et porte ses fruits.

CMI Services est un prestataire reconnu dans le nucléaire en Belgique et en France. Le Secteur a obtenu la meilleure note "A" pour ses prestations dans les centrales nucléaires françaises. A la clé : de nouvelles affaires pour des prestations sur des générateurs de vapeur, du traitement anticorrosion des tuyauteries des centrales en bord de mer, ou encore un contrat de traitement des eaux.

Dans la sidérurgie, CMI Services est le partenaire officiel de dix usines d'Arcelor-Mittal en Europe et intervient également nationalement chez Constellium, spécialiste de l'aluminium.

Le Secteur entre dans l'automobile avec un premier référencement chez PSA. Si on y ajoute de nouveaux développements dans les infrastructures portuaires, les ouvrages d'art ou encore la maintenance hydroélectrique via la création de CMS Hydro, la machine de la diversification avance bon train chez CMI Services.

En Belgique, CMI Services est aujourd'hui un acteur reconnu pour la qualité de ses prestations de maintenance de turbines vapeurs, turbines gaz et machines tournantes.

Le Brésil et la Nouvelle-Calédonie tirent leur épingle du jeu

Malgré la crise économique qui continue à frapper le pays, CMI Services tire son épingle du jeu au Brésil. CMI Serviços Brasil a obtenu un contrat de cinq ans pour la maintenance de bases terrestres de Petrobras et le revamping de quatre précipitateurs chez GE Power Services.

En Nouvelle-Calédonie, CMI Klein s'est appuyé sur le renfort des équipes de CMI Maroc pour rénover une chaudière de SLN. L'entité a également obtenu un contrat de levage de cinq ans pour VALE.

Ces équipes performent sur leurs territoires respectifs et intensifient les échanges, avec notamment un transfert de technologie réussi dans l'éolien offshore au Brésil ou encore l'introduction de l'activité de maintenance de chaudières en Nouvelle-Calédonie.

Développements en Afrique

CMI Services multiplie les contacts en Afrique : au Burkina, au Bénin, au Congo, au Cameroun et au Sénégal notamment. Le Secteur renforce également sa couverture du continent avec l'ouverture de CMI Côte d'Ivoire à Abidjan. CMI Services a d'ailleurs signé un mémorandum d'entente pour l'approvisionnement du pays en eau potable. CMI Services est désormais actif dans 11 pays africains et suit 28 projets sur le continent.

Diversification des activités au Maroc et en Algérie

Au Maroc, CMI Services a renforcé son portfolio hydromécanique en rachetant différents actifs. L'activité thermique existante s'est diversifiée dans le ferroviaire et dans l'hydromécanique. Praytech Maroc poursuit son envol et son ancrage à l'OCP via des projets de maintenance. Le chiffre d'affaires global réalisé au Maroc est en croissance et s'accompagne d'un accroissement des effectifs de près de *30%*.

En Algérie, CMI a clôturé avec succès le projet de réhabilitation de la chaine d'agglomération de Sider. Le développement se poursuit dans les autres secteurs porteurs du pays, notamment la pétrochimie et les infrastructures.

Depuis dix années, Transurb est actif dans le secteur ferroviaire en Algérie et joue le rôle d'assistant à la maîtrise d'oeuvre pour la réalisation ou la rénovation de quatre grandes lignes ferroviaires. Récemment, Transurb a reçu une commande pour plusieurs études de faisabilité pour le transport public dans la wilaya d'Alger.

Des effectifs en croissance

Entre le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2017, CMI Services a enregistré une croissance nette de ses effectifs de près de 900 personnes. Cette croissance s'explique principalement par l'acquisition de CIM qui occupe actuellement d'importantes équipes pour la construction d'un métro au Panama. Le secteur a également embauché une centaine de personnes dans le Sud de la France.

Ces recrutements et la stabilisation des activités en Belgique et au Brésil engendrent une croissance nette des effectifs.

Les Hommes et leur sécurité au cœur des priorités

Avec la croissance des effectifs, la sécurité est plus que jamais au cœur des priorités, et malgré des résultats en demi-teinte en 2017, elle guide au quotidien les processus de CMI Services. Toutes les entités sont certifiées et pratiquent une culture de la sécurité et plus largement de la santé et du bien-être au travail.

Le Secteur veut assurer des conditions de travail optimales à tous les membres de ses équipes, ce qui inclut la mise en place de processus permettant une gestion optimale des compétences.

253
Chiffre d'affaires (EUR Mios)

248
Inscriptions de commandes (EUR Mios)

Perspectives

Afin d'asseoir sa stratégie de diversification géographique et technologique, CMI Services va mettre en place une nouvelle organisation :

- Le Pôle Transport a désormais la capacité de répondre à toutes les demandes des acteurs du ferroviaire et du transport urbain. Il s'appuie sur un réseau commercial solide et sur une couverture géographique en extension constante.
- Le Pôle Europe rassemble lui toutes les autres technologies avec, en son sein, un sous-ensemble dédié aux activités "Power". Il regroupe CMI Services Energy et les activités du nucléaire et a pour objectif de favoriser les collaborations.
- Les activités africaines, calédoniennes et brésiliennes ont pour mission de poursuivre leur croissance et de développer les synergies entre les différentes activités du Secteur.

Des passerelles potentielles entre activités ont déjà été identifiées. La simulation, une compétence forte au sein du Secteur, via le Pôle Transport pourrait connaître des développements dans la mise au point de solutions pour la formation et l'assistance à la maintenance, notamment dans le nucléaire.

En parallèle, CMI Services adapte ses processus à la croissance importante de ses effectifs et assure à tous ses collaborateurs des conditions de travail optimales. L'accent est mis sur la sécurité : toutes les entités sont certifiées et ne ménagent pas leurs efforts afin de progresser vers l'ambition du zéro accident.

Doté de technologies, marchés et zones géographiques très diversifiés, CMI Services se structure pour consolider une organisation agile, flexible et créative, capable de proposer des solutions quasi sur-mesure à tous ses clients.

Faciliter l'accès à l'énergie verte

4

La production d'énergies renouvelables et l'accessibilité à l'énergie sont des éléments clés du développement durable de nos sociétés. Utiliser le soleil, l'eau et l'air pour produire de l'électricité, la stocker et la rendre accessible où et quand elle est nécessaire est au cœur de l'innovation de CMI.

Sur la trajectoire 2022

L'ambition de CMI est traduite dans une feuille de route stratégique à dix ans, pensée en 2012 et baptisée CMI 2017-2022. Elle 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 secteurs opérationnels. En 2017, le Groupe a continué à mener des actions visant croissance, innovation, développement international et élargissement du portefeuille de technologies.

Elargissement du portefeuille de technologies

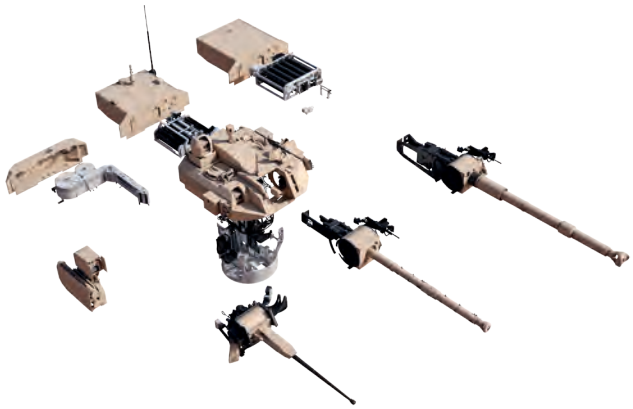
La création du **Pôle Transport** constitue indéniablement une des réalisations stratégiques majeures de 2017. La base historique du Groupe, spécialisée dans la fourniture de locomotives et dans la maintenance ferroviaire, a été renforcée par l'acquisition des sociétés Transurb (Belgique) et CIM (France). Avec cette intégration, CMI est désormais capable d'accompagner partout dans le monde les projets de construction, de réalisation ou d'amélioration des réseaux ainsi que de fournir les équipements et opérations de maintenance d'installations de transport ferroviaire et urbain.

La production d'**énergie verte** est également à l'agenda des développements du Groupe. CMI continue à mettre au point des solutions pour contrebalancer son principal inconvénient : l'intermittence. Plus d'un tiers de l'énergie verte ne peut être valorisée simplement parce qu'elle n'est pas produite au moment où le réseau en a besoin. C'est ainsi que CMI a créé une entité en charge d'organiser le couplage d'unités de production d'énergie verte (panneaux photovoltaïques, éoliennes…) à des unités de stockage (batteries classiques et batteries à flux). L'intelligence du système est assurée par un "Energy Management System", chargé de déterminer quand il est plus intéressant de charger ou décharger les batteries en fonction du niveau de leur état de charge, des prévisions météo, du prix de l'énergie et des besoins estimés.

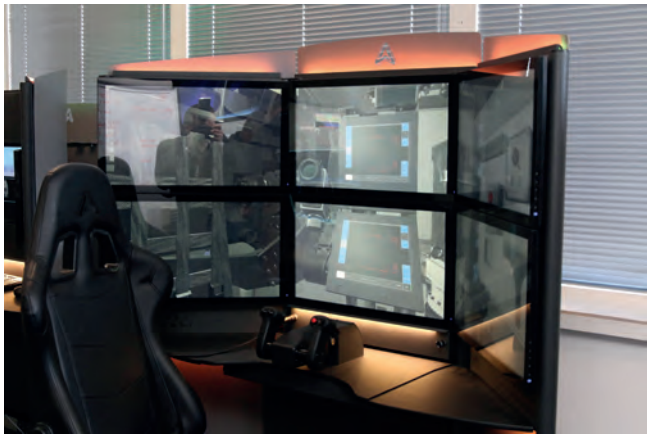
En 2017, les équipes de CMI ont également conçu un nouveau générateur de vapeur pour les centrales thermo-solaires de deuxième génération, qui permettent la production d'énergie 24h/24 grâce à l'utilisation de sels fondus. Ce générateur est spécialement optimisé pour répondre aux caractéristiques de ce fluide, notamment en évitant les phénomènes de corrosion et de dépôts.

Le stockage par production d'hydrogène fait également partie des solutions à l'étude chez CMI. Le principe consiste à valoriser l'énergie verte en l'utilisant pour hydrolyser de l'eau et produire de l'hydrogène. L'hydrogène peut ensuite être utilisé comme combustible pour véhicules, comme appoint à du gaz naturel ou dans des procédés industriels. Cette idée poursuivra son chemin en 2018…

Enfin, l'utilisation de la biomasse comme combustible de substitution pour les centrales à charbon a franchi une nouvelle étape avec le passage en phase industrielle du procédé de torréfaction du bois mis au point par CMI en collaboration avec le CEA-LITEN en France.



En matière d'équipements de défense, le concept de **tourelles modulaires** permettant de modifier les calibres en 48 heures a bien évolué. Deux prototypes ont été livrés à l'armée américaine dans le cadre de programmes de renouvellement de son matériel. Dans un autre domaine, après l'intégration de drones pour élargir le champ de vision des équipages, les équipes ont développé des outils de **simulation** immersive pour améliorer la formation des équipages.



La notoriété de CMI dans l'industrie de la défense l'a conduit à se porter acquéreur du français Renault Truck Defense, mis en vente par Volvo Group. Malgré l'attractivité et la crédibilité de l'offre de CMI, l'acquisition de ce concepteur de véhicules de défense ne s'est pas concrétisée en raison du retrait de la vente par Volvo Group. Indépendamment de ce revers, CMI est bien décidé à participer au mouvement de consolidation de l'**industrie européenne de la défense**.

CMI continue à se diversifier dans **l'aéronautique**, notamment au travers de ses expertises dans le traitement de surface et le traitement thermique. Dans ce dernier domaine, l'acquisition de la société française EFR (European Furnace Ropion) consolide l'expertise du Groupe, notamment dans le traitement de l'aluminium.

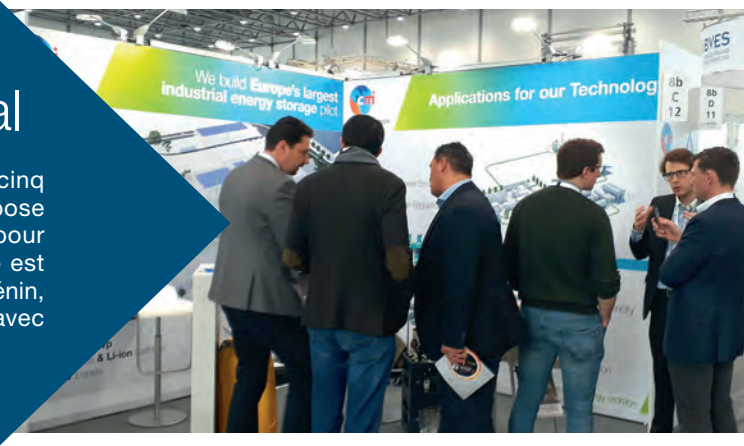
Dans le domaine du **traitement des eaux**, les équipes de CMI ont développé de nouvelles solutions standardisées pour l'électrochloration et la préfabrication de stations de traitement d'eau. CMI a également renforcé la capacité de son usine de produits de traitement de l'eau dans les Ardennes françaises.

Côté efficacité énergétique, l'expertise des équipes a été élargie à la **production de froid industriel**. Enfin, les activités de services élargissaient leur portefeuille d'expertises à la maintenance des **centrales hydroélectriques** avec la création de CMS Hydro en France.

Cette diversification technologique est soutenue par des **chantiers transversaux** coordonnés par le Corporate afin d'apporter aux opérations le support dont elles ont besoin pour grandir. En 2017, les efforts ont particulièrement porté sur la mise en place de ressources et de processus pour accompagner l'internationalisation des activités, le financement des projets, l'innovation ainsi que le développement et la gestion des talents.

Développement international

La présence internationale de CMI s'est étoffée sur les cinq continents, notamment avec l'acquisition de CIM qui dispose d'un large réseau. CMI Defence s'est implanté aux USA, pour accompagner les projets en cours. En Afrique, le Groupe est aujourd'hui actif dans 11 pays, notamment au Burkina, au Bénin, au Congo, au Cameroun, au Sénégal et en Côte d'Ivoire, avec l'implantation d'une nouvelle société à Abidjan.



Innovation

Le Groupe a étoffé en 2017 sa panoplie d'outils destinés à favoriser l'Innovation en créant sa plateforme innovation. Sur base de la méthode "Lean start-up", cette plateforme a accueilli une première vague pilote sous la forme d'un "bootcamp" et d'une phase d'accélération de quatre projets dédiés, portés par des acteurs internes. Cette plateforme est destinée à accélérer et à incuber le développement de nouvelles activités – internes ou start-ups. Deux nouvelles vagues sont planifiées dès 2018.

CMI a également organisé la neuvième édition de l'International Technology Meeting pour partager l'état de l'art en matière d'innovation avec la communauté des technologues du Groupe. L'édition de cette année était principalement consacrée aux applications "Industry 4.0".

Enfin, la troisième édition des CMI Awards a récompensé les meilleures réalisations innovantes du Groupe. Les 51 dossiers soumis ont prouvé une nouvelle fois l'implication, l'inspiration et la capacité d'innovation des équipes de CMI à travers le monde.

Talents

Les talents constituent la première richesse de CMI. Le Groupe a fait de la santé et de la sécurité sa première priorité. En 2018, CMI a mené une vague pilote afin d'ancrer le développement de ses talents dans une dynamique durable qui permet de rencontrer à la fois les aspirations individuelles et les besoins du Groupe. Appuyée par une gestion transversale des métiers et par une démarche de formation de la ligne managériale, elle sera étendue à l'ensemble du Groupe dès 2018.

Les initiatives de gestion de la connaissance ("Knowledge Management") se multiplient. Elles apportent un soutien méthodologique à la consolidation et la transmission des expertises du Groupe. La fierté d'appartenance de l'ensemble des équipes s'est renforcée grâce au partage du patrimoine et des valeurs cultivées durant les 200 années d'existence du Groupe. De quoi être encore mieux inspirés par le monde…

Fondation John Cockerill

En 2017, à l'occasion des 200 ans du Groupe industriel, CMI a structuré sa démarche de préservation et de transmission en donnant naissance à la Fondation John Cockerill présidée par Nicolas Serin. Elle a pour objet de structurer la politique de mécénat du Groupe CMI, en Belgique et à l'étranger, en soutenant des actions contribuant à la préservation de l'histoire et du patrimoine industriel, ainsi que des initiatives culturelles, d'aide sociale et humanitaire.

En 2017, la Fondation John Cockerill s'est engagée aux côtés de CMI dans l'organisation des événements liés au bicentenaire et dans l'accompagnement du projet de renouveau de la Maison de la Métallurgie et de l'Industrie de Liège (Belgique). Elle s'est également impliquée dans le soutien à l'art. A l'occasion de son bicentenaire, CMI a notamment contribué à la restauration d'une œuvre de Roger Jacob et a réalisé dans ses ateliers une œuvre de Bernar Venet installée à Seraing et dont le double trône dans le parc rénové du siège du Groupe.

La fondation John Cockerill vise à la préservation de l'histoire et du patrimoine industriel, au soutien d'initiatives culturelles et d'aide sociale et humanitaire. Ci-dessus, l'inauguration de l'œuvre restaurée de Roger Jacob (artiste belge partageant son art entre abstraction et figuration à intégrer dans l'espace public). Et ci-dessous, les Arcs de Bernar Venet (artiste de réputation internationale).

En 2017, un groupe de volontaires a fait appel à ses collègues en vue d'apporter un soutien aux familles des membres du personnel du CFCO en République du Congo, par la remise de fournitures et d'équipements de première nécessité, scolaires et de loisirs. 5,7 tonnes de fournitures ont été collectées, triées, empaquetées en 489 colis et expédiées sur place. De nombreux volontaires de CMI se sont mobilisés et ont donné de leur temps, dans une ambiance détendue et dans la bonne humeur, pour apporter une contribution au bien-être de la population sur place.

Entreprise citoyenne

Riche de son passé, le Groupe CMI est résolument tourné vers l'avenir. Il veut être acteur de développement d'un progrès industriel durable, qui profite à la fois à ses clients, à son personnel, à ses actionnaires et aux collectivités territoriales dans lesquelles il est implanté. A cette fin, le Groupe CMI 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" et ainsi, réduire son empreinte environnementale et celle de ses clients, être une entreprise citoyenne et soutenir le développement local.

COCKERILL

Combattre l'insécurité

5

La protection contre la menace est une priorité des Etats. Les aider à protéger leurs citoyens et à maintenir les grands équilibres au sein des alliances par des équipements de défense adaptés aux besoins des armées est un positionnement choisi et assumé par le Groupe CMI.

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. En 2017, la gouvernance a été renforcée pour préparer l'avenir et faire face à l'envergure de plus en plus internationale du Groupe. Parallèlement à cette évolution stratégique, le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif ont enregistré plusieurs mouvements.

Evolutions stratégiques

Soucieux d'aménager une transition douce, Bernard Serin a délégué la gestion journalière du Groupe à Jean-Luc Maurange, jusqu'ici en charge de CMI Defence. Ce dernier rejoint donc le Conseil d'Administration en tant qu'Administrateur Délégué. Il participera également aux Comités d'Audit, de Nomination et de Rémunération et aux Comités Stratégie & Innovation.

Yves Honhon, Directeur Financier et Administratif, rejoint également le Conseil en tant qu'Administrateur Exécutif. A ce titre, il participera aussi aux Comités d'Audit et aux Comités Stratégie & Innovation.

Mouvements au sein des organes de gouvernance

Avec le décès de Libert Froidmont des suites d'une longue maladie, CMI a perdu en juin 2017 un administrateur de la première heure. Libert Froidmont a été membre du Conseil d'Administration de CMI de manière ininterrompue depuis 2002, d'abord en tant que représentant de la Sogepa (fonds d'investissement qui soutient les initiatives de redéploiement d'entreprises portées par un projet économique et industriel durable) et ensuite à titre personnel, compte tenu de la qualité de son apport.

Autre administrateur de la première heure, Albert Henon a démissionné du Conseil en février 2018 pour des raisons de santé. Agé de 86 ans, Albert Henon a accompagné le Conseil d'Administration durant plus de 15 ans en partageant son expérience et sa connaissance des marchés.

Diego Aquilina a rejoint le Conseil en tant qu'Administrateur indépendant en avril 2017. Agé de 58 ans, il apporte au Conseil son expertise en matière de finances et d'assurances. Il préside le Comité d'Audit et participe au Comité de Nomination et de Rémunération.

Au niveau du Comité Exécutif, Jean-Michel Gheeraerdts a repris la Présidence de CMI Energy en mai 2017, succédant à Pierre Melin. Agé de 49 ans, il jouit d'une expérience internationale dans le monde de l'ingénierie et de l'énergie en particulier. Enfin, Thierry Renaudin succède à Jean-Luc Maurange à la Présidence de CMI Defence. Agé de 54 ans, il était Directeur des Opérations chez CMI Defence depuis quatre ans.

Un nouvel Administrateur Délégué pour le Groupe

Jean-Luc Maurange est nommé Administrateur Délégué du Groupe CMI. Agé de 56 ans, il bénéficie d'une expérience commerciale et managériale de plus de 30 ans dans des environnements internationaux. Il a rejoint le Groupe CMI en 2013. Il a accompagné CMI Energy dans ses développements récents avant de prendre la Présidence de CMI Defence en 2015. Il préside le Comité Exécutif (Comex) depuis février 2018.

De gauche à droite :
Maurice Semer, Louis Smal, Diego Aquilina, Gérard Longuet, Jean-Luc Maurange, Yves Honhon, Bernard Serin, Paul Thonon, Nicolas Serin et Jean-Pol Poncelet.

Conseil d'Administration

Bernard Serin
Représentant Ebenis SA
Administrateur, Président

Nicolas Serin
Administrateur, Vice-Président

Diego Aquilina
Représentant ABNM SPRL
Administrateur indépendant

Yves Honhon
Administrateur exécutif

Gérard Longuet
Administrateur indépendant

Jean-Luc Maurange
Administrateur Délégué

Jean-Pol Poncelet
Représentant Poncelet MC2
Administrateur indépendant

Maurice Semer
Représentant S2M Productions SPRL
Administrateur indépendant

Louis Smal
Représentant Louis Smal Consulting SPRL
Administrateur indépendant

Paul Thonon
Représentant Path Consulting
Administrateur indépendant

Actionnariat du Groupe CMI

Par un mécanisme de rationalisation des différentes sociétés impliquées dans l'actionnariat du Groupe, Bernard Serin et sa famille détiennent directement *80,65%* des parts du Groupe. Le solde de *19,35%* est détenu par des cadres dirigeants du Groupe et Ebenis SA 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 2019

De gauche à droite :
Jean-Marc Kohlgruber, João Felix Da Silva, Franck Pasqualini, Jean-Michel Gheeraerdts, Jean-Luc Maurange, Patrick Paramore, Jean Jouet, Yves Honhon, Thierry Renaudin et Brigitte Coppens.

Comité Exécutif

Jean-Luc Maurange
Administrateur Délégué

Brigitte Coppens
Directrice des Ressources Humaines et de la Communication

João Félix Da Silva
Directeur Général de CMI Industry

Jean-Michel Gheeraerdts
Directeur Général de CMI Energy

Yves Honhon
Directeur Financier et Administratif

Jean Jouet
Directeur de CMI Environment et Directeur du Développement

Jean-Marc Kohlgruber
Directeur du Plan et de la Stratégie

Patrick Paramore
Directeur Commercial et Juridique

Franck Pasqualini
Directeur Général de CMI Services

Thierry Renaudin
Directeur Général de CMI Defence

Les organes de gouvernance du Groupe

Conseil d'Administration
(trimestriel)

Comité d'Audit
(trimestriel)

Comités de Développement
(semestriel par secteur)

Comité d'Ethique
(trimestriel et ad hoc)

Comité de Nomination et de Rémunération
(semestriel)

Comités Stratégie & Innovation*
(semestriel par secteur)

Comité Exécutif
(mensuel)

Comité Exécutif étendu
(trimestriel)

Comités de Secteurs
(mensuel)

Comités d'entités opérationnelles
(mensuel)

**Les Comités Stratégie & Innovation ont été mis en place en 2018. Ils rassemblent deux fois par an la Présidence et une partie des administrateurs autour de l'avenir de chaque secteur d'activité.*

1817
2017
28/09/16

S’inspirer du passé pour mieux construire l’avenir

6

Fort de l’héritage industriel légué par John Cockerill, le Groupe CMI s’appuie sur ses valeurs fondamentales pour dessiner son futur et ancrer son action dans la durée. Comme John Cockerill et ses successeurs, les collaborateurs du Groupe sont entrepreneurs, responsables, humains, engagés, innovants et orientés clients.

Les racines du futur

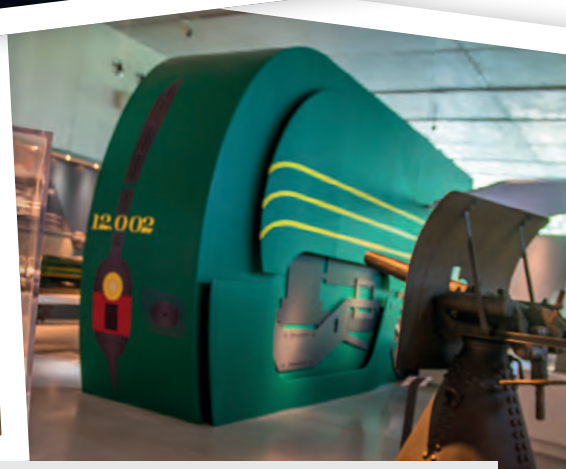
La célébration de ses 200 années d'existence a été l'occasion pour le Groupe CMI de prendre du recul. Du recul pour comprendre ses racines, réfléchir à son identité d'aujourd'hui et se projeter dans les deux prochains siècles.

Etre un des derniers héritiers de l'histoire industrielle de John Cockerill, le seul à encore porter son nom, implique la responsabilité de mettre en valeur cet héritage. C'est ce que le Groupe a entrepris de faire tout au long de l'année avec son personnel, ses clients, ses parties prenantes : finalisation de la restauration du Château Cockerill, édition d'un livre, d'un documentaire TV, d'un spectacle son et lumière, visite royale, journée des familles, journées du patrimoine, colloque sur le rôle de l'industrie, roadshow dans les pays où le Groupe est implanté. Autant d'opportunités de largement partager une histoire pour en retirer les éléments invariables.

Cette prise de recul a permis au Groupe d'appréhender les principales caractéristiques de ses racines pour en extraire l'ADN qui a traversé le temps. John Cockerill et ses successeurs ont incarné, développé et préservé des compétences essentielles que l'on retrouve encore aujourd'hui aux quatre coins du Groupe : être entrepreneur, innovant, responsable, humain, engagé et orienté client. Le tout en projetant leurs activités au-delà des frontières, dans une vision internationale.

L'ensemble des personnes qui forment le Groupe aujourd'hui se reconnaissent dans cette histoire porteuse de sens. Les célébrations du bicentenaire ont indéniablement apporté un supplément d'âme, de cohésion, qui complète une identité déjà forte. Clients, partenaires, parties prenantes ont pris conscience de l'envergure du Groupe : géographique, historique, sectorielle et de son portefeuille de technologies. Les événements organisés dans le cadre du bicentenaire ont consolidé la notoriété et la renommée de CMI au travers de l'identité de son fondateur, John Cockerill, et de ses successeurs.

C'est avec une pleine conscience de cet ADN, de cette vision, que CMI poursuit sa feuille de route pour les 200 ans à venir. Avec des compétences essentielles qu'il se doit de perpétuer et de transmettre. Avec la mission d'apporter des réponses aux défis de son temps, que ce soit en matière de mobilité, de protection contre la menace, d'industrie durable, de transition énergétique, d'accès aux ressources… ou de tout autre défi que le Groupe choisira de relever, pour y apporter des réponses pragmatiques en combinant technologies et expertises.



En 2017, CMI a fêté ses 200 ans d'existence. L'occasion de partager cette épopée industrielle lancée par John Cockerill en 1817 et perpétuée par ses successeurs jusqu'à aujourd'hui. Ces événements, leur publicité et leurs répercussions ont permis de sensibiliser plus d'1,7 million de personnes et ont été saluées par un "Caïus du Mécénat en Patrimoine", décerné par Prométhéa, principale référence belge en la matière.

- *Reconstitution de la signature de l'acte d'achat du Château avec 1000 membres du personnel, qui entonnent en cœur "On a tous quelque chose en nous de John Cockerill"*
- *Finalisation de la restauration du Château Cockerill, et de son parc, siège social du Groupe CMI*
- *Réalisation d'un film-documentaire en partenariat avec la télévision belge francophone (RTBF)*
- *Publication d'un livre sur le Château et l'histoire récente du Groupe coédité par l'Institut du Patrimoine wallon*
- *Célébration du 200ème anniversaire au Château Cockerill, en présence de Sa Majesté le Roi Philippe de Belgique, prolongé par un week-end dédié aux familles des membres du personnel*
- *Réalisation d'un spectacle son et lumière sur le passé, le présent et le futur du Groupe*
- *Réalisation d'une grande exposition au Musée liégeois de la Boverie : "John Cockerill : 200 ans d'avenir"*
- *Participation aux Journées du Patrimoine en Wallonie (Belgique)*
- *Organisation d'un colloque international "Deux siècles d'industrie, et après ?" en collaboration avec l'Académie royale de Belgique et l'Université de Liège*
- *Organisation d'un "roadshow" pour célébrer le bicentenaire avec les membres du personnel, les clients et partenaires à travers le monde*
- *Création de la Fondation John Cockerill, pour coordonner et soutenir des actions à but désintéressé liées à l'histoire de Cockerill et, plus largement au patrimoine industriel et à la culture en général.*

Sociétés consolidées au 31 décembre 2017

Sociétés	Pays	% de participation	Energy	Défence	Industry	Environment	Services	Immobilier	Corporate
ACTE INDUSTRIE SARL (*)	France	100					•		
AGUERIS SAS	France	100		•					
AGUHA	France	100				•			
ALPHA INDUSTRIES SAS	France	51				•			
AMPLAST CORP	Etats-Unis	100				•			
AQUAGED SARL	France	100				•			
AQUAPERF (*)	France	100				•			
AQUION SAS	France	100				•			
AXIOME INDUSTRIE SAS (*)	France	100					•		
BALTEAU SA	Belgique	100				•			
BASE DE BARONVILLE	Belgique	46		•					
CAMPUS COCKERILL SAS	France	100							•
CERI PHOENIX FURNACE LTD	Chine	20			•				
CIM (Compagnie Internationale de Maintenance)	France	57,44					•		
CMI AMERICA INC.	Etats-Unis	100							•
CMI Automation PVT LTD	Inde	100			•				
CMI BRASIL LTDA (*)	Brésil	100			•				
CMI BRAZIL PARTICIPACOES LTDA (*)	Brésil	100							•
CMI BRAZIL SERVICOS DE MANUT. EQUIP. INDUST. LTDA	Brésil	100					•		
CMI CONGO SARL	République du Congo	100					•		
CMI Côte d'Ivoire	Côte d'Ivoire	67					•		
CMI CZ s.r.o.	République Tchèque	100					•		
CMI DEFENCE LLC	Arabie saoudite	100		•					
CMI DEFENCE SA	Belgique	100		•					
CMI DEFENCE SAS	France	100		•					
CMI Energy de México SA de CV	Mexique	56	•						
CMI Energy France SAS	France	100	•				•		
CMI ENERGY LLC	Etats-Unis	100	•						
CMI ENERGY SERVICES BV	Pays-Bas	100					•		
CMI ENGINEERING (Beijing) CO LTD	Chine	60			•				
CMI ENVIRONMENT AMERICA INC.	Etats-Unis	100				•			
CMI ENVIRONMENT HUNGARY kft	Hongrie	100				•			
CMI EST SCI	France	100					•		
CMI EUROPE ENVIRONNEMENT SA	France	100				•			
CMI FPE LTD	Inde	75			•				
CMI France SAS	France	100							•
CMI GREENLINE EUROPE SAS	France	100			•				
CMI Industry Americas INC.	Etats-Unis	100			•				
CMI INDUSTRY O.O.O	Russie	100			•				
CMI KLEIN SARL	Nouvelle-Calédonie	100					•		
CMI Luxembourg HOLDING SARL	Luxembourg	100							•
CMI Luxembourg SERVICES SA	Luxembourg	100							•
CMI M&W Engineering GMBH	Allemagne	100			•				

Sociétés	Pays	% de participation	Energy	Défence	Industry	Environment	Services	Immobilier	Corporate
CMI MAINTENANCE EST SAS	France	100					•		
CMI MAINTENANCE HAINAUT SA	Belgique	100					•		
CMI MAINTENANCE NORD SAS	France	100					•		
CMI MAROC SARL	Maroc	100					•		
CMI MCF SAS	France	100					•		
CMI MUON SAS	France	100					•		
CMI PROSERPOL SAS	France	100				•			
CMI SA	Belgique	100	•		•	•	•		•
CMI SLETI SAS	France	100			•				
CMI Beugin SAS (*)	France	100			•				
CMI SUD SCI	France	100					•		
CMI TECH3I SAS	France	100					•		
CMI Tech5i Luxembourg SARL	Luxembourg	100					•		
CMI TECH5I PASTOR SAS	France	100					•		
CMI TRACTION SA	Belgique	100					•		
CMI UVK GmbH	Allemagne	100			•				
CMS HYDRO	France	75					•		
COCKERILL MAINTENANCE ET INGENIERIE CMI DE MEXICO S.A. de CV	Mexique	99,80	•						
COCKERILL MECHANICAL INDUSTRIES INTL LTD (*)	Irlande	100							•
DUPUY SAS	France	100				•			
EFR	France	53,88			•				
ENGINEERING & MECHANICAL SERVICES (EMS) SA (*)	Belgique	100					•		
G2wind	Espagne	51					•		
GIMCO EMBOURG SA	Belgique	100						•	
GIMCO France SCI	France	100						•	
GIMCO Luxembourg SA	Luxembourg	100						•	
GIMCO SA	Belgique	100						•	
GIMCO WILLEBROEK SA	Belgique	100						•	
JV CORBELIN SCI	France	100				•			
MITRY MORYCE SCI	France	100				•			
MR11000 SAS (*)	France	100			•				
NEYRTEC ENVIRO INC	Canada	100				•			
NICOU ENVIRONNEMENT SAS (*)	France	100				•			
PRAYTECH MAROC SARL	Maroc	50					•		
SCI M.G.M	France	100					•		
SOLUSTEP SAS	France	100				•			
STARDEUX	France	70					•		
TCP Rail Inc Panama	Panama	28,72					•		
TRANSURB	Belgique	82					•		
WUHAN COCKERILL ENGINEERING AND TECHNOLOGY CO LTD	Chine	49			•				
YANGZHOU METALLURGICAL SCIEN. TECHNOLOGY CO LTD	Chine	20			•				

** Liquidation ou fusion en 2017 (cf. rapport de gestion point 3 "Commentaires sur les comptes consolidés" et "Périmètre de consolidation").*

Cockerill Maintenance & Ingénierie

Avenue Greiner, 1
BE - 4100 Seraing
Belgique

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

welcome@cmigroupe.com

cmigroupe.com/fr/contacts

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

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 et visuels :
©CMI, ©Thomas Van Ass, ©GettyImages et ©AdobeStock.

Publication réalisée selon des normes respectueuses de l'environnement.

©2018 Cockerill Maintenance & Ingénierie

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

Sur les traces de John Cockerill, son fondateur, le Groupe CMI met au point des solutions innovantes et pragmatiques pour répondre aux problématiques de son temps. Ceci l'amène à concevoir, intégrer, moderniser et entretenir des équipements pour l'énergie, la défense, la sidérurgie, l'environnement, le transport et l'industrie en général.

Présent sur les cinq continents, CMI compte plus de 5 500 collaborateurs expérimentés combinant des expertises en ingénierie, en maintenance et en gestion de projets techniques internationaux.

www.cmigroupe.com **Cockerill Maintenance et Ingénierie**