



fives ultimate machines
ultimate factory

Rapport d'Activité et de Développement Durable 2013

PROFIL

Groupe d'ingénierie industrielle, Fives conçoit et réalise des machines, des équipements de procédé et des lignes de production pour les plus grands acteurs mondiaux des secteurs de l'acier, de l'aéronautique, de l'aluminium, de l'automobile et de l'industrie manufacturière, du ciment, de l'énergie, de la logistique et du verre.

Implanté dans près de 30 pays et comptant près de 8 000 collaborateurs, Fives est reconnu pour sa maîtrise technologique et ses compétences dans la réalisation de projets à l'international.

L'expertise multi-sectorielle de Fives lui confère une vision globale de l'industrie, ce qui lui procure une perpétuelle source d'innovation. Grâce à l'efficacité de ses programmes de Recherche & Développement, Fives conçoit des solutions industrielles anticipant les besoins de ses clients en termes de rentabilité, de performance, de sécurité et de respect de l'environnement. La stratégie du Groupe repose également sur une politique des ressources humaines privilégiant l'initiative et l'excellence technique.

SOMMAIRE

Message du Président 2
Une nouvelle signature de marque 4

6 L'ESSENTIEL DE FIVES 8
Faits marquants 12
Synthèse informations financières 14
Organes de gouvernance 14

18 AU CŒUR DE FIVES 20
Éthique 22
Responsabilité sociale d'entreprise 24
Santé, Sécurité, Environnement 26
Ressources humaines 26

28 TECHNOLOGIES ET SAVOIR-FAIRE AU SERVICE DU FUTUR 30
Savoir-faire industriel et organisation internationale 32
Technologies & éco-conception 34
Service 34

36 SECTEURS D'ACTIVITÉ 38
Acier 40
Aéronautique et usinage de précision 42
Aluminium 44
Automobile et industrie manufacturière 46
Ciment & Minéraux 48
Énergie 52
Logistique 54
Verre 54

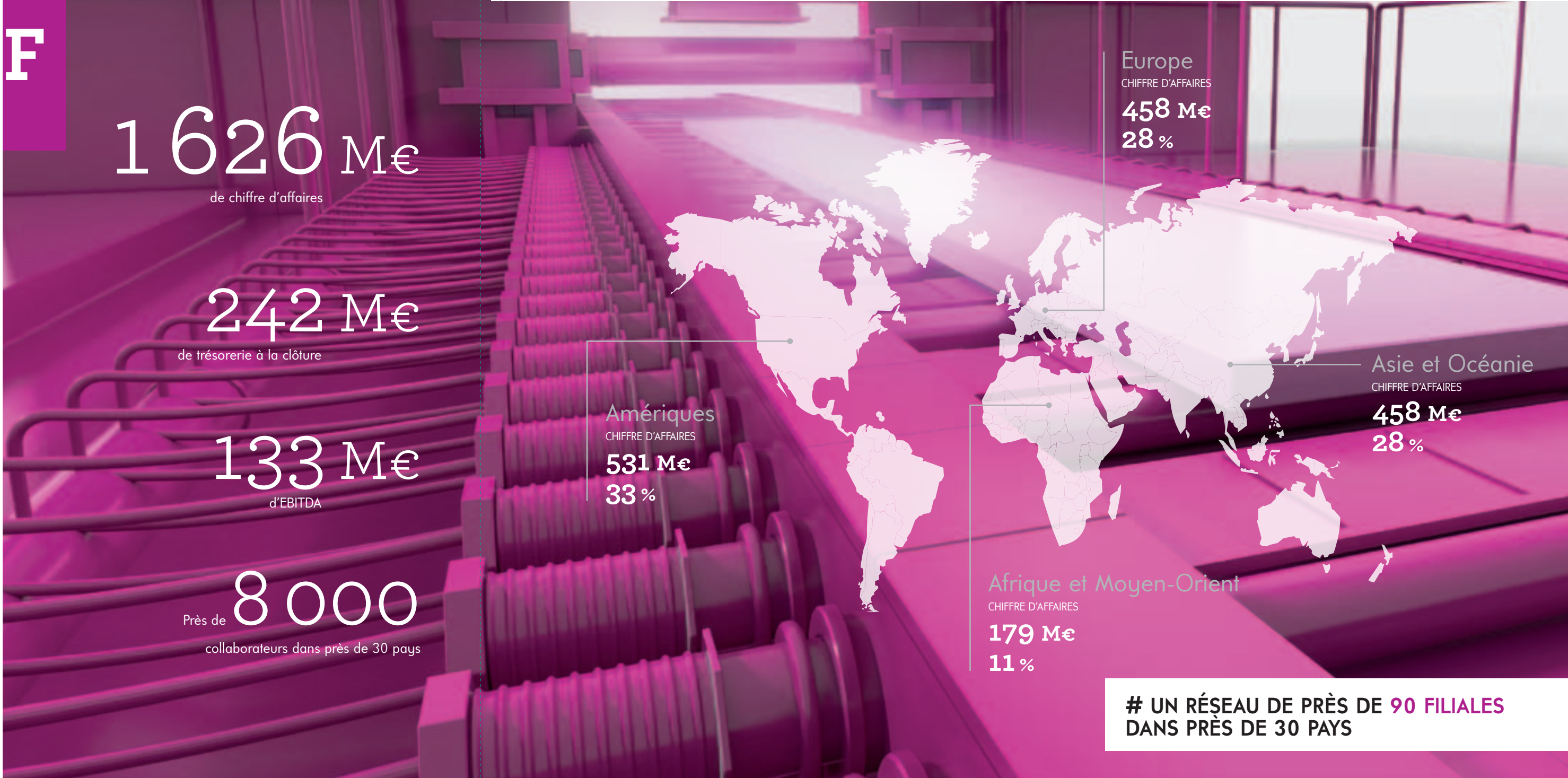
56 REPÈRES 58
Indicateurs financiers et extra financiers 66
Global compact 66

EN BREF

CAPACITÉ D'ÉCOUTE, ESPRIT PIONNIER ET ENGAGEMENT
FONT DE FIVES UN GROUPE PARTENAIRE DE SES CLIENTS,
CAPABLE D'ANTICIPER LEURS BESOINS ET DE LEUR PROPOSER
LES SOLUTIONS LES PLUS PERFORMANTES, PERTINENTES
ET AVANT-GARDISTES.

LES SECTEURS
D'ACTIVITÉ

- ACIER
- AÉRONAUTIQUE et usinage de précision
- ALUMINIUM
- AUTOMOBILE et industrie manufacturière
- CIMENT & MINÉRAUX
- ÉNERGIE
- LOGISTIQUE
- VERRE



MESSAGE DU PRÉSIDENT

GRÂCE À LA SOLIDITÉ DE SON OFFRE, À LA DIVERSITÉ DE SES MARCHÉS ET À LA QUALITÉ DE SES ÉQUIPES, FIVES DEVRAIT POURSUIVRE, EN 2014 ET AU-DELÀ, SA DYNAMIQUE DE CROISSANCE RENTABLE.

Bien qu'affichant un chiffre d'affaires (1 626 millions d'euros) et un résultat brut d'exploitation (133 millions d'euros) une nouvelle fois en forte progression par rapport à l'exercice précédent (respectivement de près de 8 % et près de 16 %), un bilan solide, et une trésorerie de 242 millions d'euros, proche de ses niveaux records, l'année 2013 s'est finalement achevée sur une note en demi-teinte :

- excellente du point de vue des résultats dégagés, le résultat brut d'exploitation progressant à périmètre et change constants de près de 7 % malgré la forte appréciation de l'euro face au dollar, à la livre sterling et au yen, enregistrée en 2013 ;
- décevante sur le plan des enregistrements de commandes qui ont légèrement dépassé 1,2 milliard d'euros (mais qui ne se sont élevés qu'à 1,1 milliard, à périmètre et change constants), en forte baisse par rapport à 2012 (1,3 milliard d'euros et surtout à 2011 avec 1,6 milliard).

L'environnement économique global est donc resté difficile tout au long de l'année. Il s'est même dégradé au second semestre dans les pays émergents, principaux moteurs, avec les États-Unis, de la forte croissance du Groupe ces dernières années. L'année 2013 restera surtout marquée par l'acquisition de MAG Americas rebaptisé Fives Machining Systems, l'un des leaders mondiaux des machines-outils de haute précision pour l'usinage de pièces complexes de grandes tailles et des équipements de dépose de matériaux composites ; et celle d'OTO Mills rebaptisé

Fives OTO, premier producteur mondial de lignes de production de tubes d'acier soudés. Ces opérations de croissance externe devraient profondément modifier les contours de notre Groupe et son avenir.

2013 a été aussi marquée par la poursuite des efforts engagés par le Groupe dans le domaine de la Recherche et Développement, avec des dépenses qui se sont inscrites une nouvelle fois en forte progression par rapport à l'année précédente (à 28,1 millions d'euros contre 22,7 millions d'euros en 2012), et par un nombre record de nouvelles inventions brevetées (61 contre 18 en 2012) portant ainsi leur nombre à plus de 500 à travers près de 1 800 brevets actifs dans le monde.

Sur le plan commercial, l'année écoulée s'est également traduite par quelques très beaux succès, que ce soit dans le domaine de l'acier en Chine notamment chez Baosteel, de l'automobile, grâce à Chrysler aux États-Unis et Jaguar-Land Rover au Royaume-Uni, du ciment auprès de Lafarge aux Philippines, de l'énergie partout dans le monde, de la logistique en Corée et au Japon, et du verre avec la commande d'une seconde ligne de verre flotté pour Düzce Cam en Turquie.

En 2013, de nombreux succès marquants ont été obtenus dans le domaine des réalisations, avec les mises en service réussies des équipements et ateliers installés par Fives à l'usine d'aluminium primaire de Ma'aden, de fours de lignes et de

laminoirs pour la sidérurgie chinoise, du terminal logistique géant de Yamato à Tokyo et des premières machines de nouvelle génération de système de dépose de composites pour Boeing aux États-Unis.

Fives a, en 2013, poursuivi le développement de l'Observatoire Fives des usines du futur, mis en place en 2012, dans le cadre des initiatives prises autour de la célébration du bicentenaire. Véritable laboratoire d'idées réunissant des expertises variées, il s'est donné pour mission de produire et de diffuser dans l'espace public une réflexion originale sur l'industrie et sur l'usine de demain dans une perspective innovante et citoyenne. En France, l'engagement de Fives sur ce thème lui a valu d'être sélectionnée en septembre dernier par le Ministère des Finances français pour porter le plan de l'Usine du futur, l'un des 34 plans de reconquête industrielle.

L'année 2014 sera placée sous le signe du renforcement de l'image de Fives, en faisant évoluer son architecture de marque, pour la rendre plus visible, plus lisible et plus forte, en adoptant une marque unique : Fives. Cette évolution s'accompagnera du lancement d'un projet global d'entreprise, partagé et commun à l'ensemble des filiales du Groupe, Fives WAY, qui fera de l'excellence opérationnelle, de la gestion des talents, de l'innovation et du renforcement de la relation client, nos priorités stratégiques des années à venir.

Grâce à ces initiatives et au très fort rebond des prises de commandes constatées au premier trimestre 2014 (640 millions d'euros), mais également à la solidité de son offre, à la diversité de ses marchés, et à la qualité de ses équipes, Fives devrait poursuivre en 2014, et au-delà, sa dynamique de croissance rentable.

Frédéric Sanchez, Président du Directoire



UNE NOUVELLE SIGNATURE DE MARQUE

Notre signature,
ambitieuse et synonyme
de haute performance, reflète
notre double capacité à fournir
des machines et équipements
clés de procédé et à intégrer
des solutions pour fournir des
unités de production complètes.



L'ESSENTIEL DE FIVES

FAITS MARQUANTS
SYNTHÈSE INFORMATIONS FINANCIÈRES
ORGANES DE GOUVERNANCE

FIVES DÉMONTRE LA SOLIDITÉ
DE SON MODÈLE DE CROISSANCE,
QUI MARIE DE FAÇON ÉQUILBRÉE,
DÉVELOPPEMENT ORGANIQUE ET EXTERNE.



Pioneering



**Ultimate
Performance**



Most valuable



**Enterprising
Partner**



FIVES POURSUIT SA POLITIQUE D'ACQUISITIONS QUI RÉPOND À PLUSIEURS OBJECTIFS STRATÉGIQUES: ÉLARGIR SON OFFRE TECHNOLOGIQUE, SON PORTEFEUILLE D'APPLICATIONS, ACCÉDER À DE NOUVEAUX CLIENTS ET/OU RENFORCER SA PRÉSENCE SUR LES GRANDS MARCHÉS EN CROISSANCE.

ACQUISITIONS

Juillet / Le 29 juillet 2013, le Groupe réalise l'acquisition de MAG Americas (devenue Fives Machining Systems), premier acteur mondial sur le segment des solutions d'usinage à haute performance (pièces complexes de grande dimension) et de dépose de composites, desservant deux marchés finaux principaux : l'aéronautique civile et militaire d'une part, et les biens d'équipement industriels ou engins à destination du secteur de l'énergie (hydrocarbures) et du secteur minier et des travaux public, d'autre part. Les sociétés du sous-groupe Fives Machining Systems regroupent les activités Cincinnati, Giddings & Lewis, Forest-Liné, ainsi qu'une unité dédiée aux services post-vente qui bénéficie d'une large base installée de machines. Elles représentent un portefeuille d'une centaine de brevets et emploient plus de 1000 personnes basées principalement aux États-Unis, mais également au Canada, en France, en Chine et en Corée du Sud.

Septembre / Le 30 septembre 2013, le Groupe réalise l'acquisition d'OTO Mills (devenue Fives OTO), groupe italien spécialisé dans la conception d'équipements de fabrication de tubes soudés (ERW). Leader mondial dans son domaine d'activité, Fives OTO emploie environ 250 personnes et dispose d'une très large gamme d'équipements, destinée à la production de tubes de petits diamètres (moins de 8") jusqu'aux très gros diamètres (24"), lui permettant d'adresser un très grand nombre d'applications industrielles et de segments de marchés finaux (construction, automobile, hydrocarbures, pharmacie...).

Janvier 2014 / En janvier 2014, le Groupe finalise l'acquisition d'ITAS (devenue Fives ITAS), une entreprise italienne spécialisée dans les systèmes de combustion essentiellement destinés au secteur des hydrocarbures et à des applications environnementales, qui lui permettra de compléter son offre dans ce domaine. Cette société emploie une soixantaine de salariés.

EN EUROPE

Allemagne

Dans le domaine de l'**acier tubulaire**, Fives obtient auprès de Vallourec une commande pour un hydro-testeur complexe, dont la fonction sera de tester des alliages spéciaux résistant à la corrosion au-delà de pressions supérieures aux standards industriels conventionnels.

France

Dans le domaine de la **tuyauterie industrielle**, Comex Nucléaire (groupe ONET SA) confie à Fives un contrat de maintenance nucléaire de grande envergure portant sur 20 tranches du parc nucléaire français. Les travaux de tuyauterie à réaliser s'étendent jusqu'en 2023 et s'inscrivent dans le programme «Grand Carénage» d'EDF. La commande concerne 8 centrales d'EDF (Paluel, Saint Alban, Flamanville, Cattenom, Belleville, Nogent, Golfech et Penly) pour les 20 réacteurs de puissance 1300MW.

Dans le domaine du **sucré**, Tereos confie à Fives la fourniture d'une caisse d'évaporation à flot tombant d'une surface de 4 500m² pour son usine de Chevières. Cet équipement s'inscrit dans un projet ambitieux visant à la réduction des consommations énergétiques de l'usine.

Dans le domaine de la **logistique**, Schneider Électric confie à Fives l'automatisation complète de son nouveau site logistique d'Évreux. Chronopost sélectionne à nouveau Fives pour l'automatisation de ses sites de Chilly-Mazarin et Hénin-Beaumont.

AU MOYEN-ORIENT, EN TURQUIE ET EN AFRIQUE

Bahreïn

Dans le domaine de l'**aluminium**, le producteur Alba confie à Fives plusieurs commandes clés en main, comprenant une chaudière HTM, la modification de la vibrotasseuse, ainsi que des travaux d'augmentation de débit pour les centres de traitement des gaz, pour répondre à ses besoins d'augmentation d'ampérage sur les lignes de production existantes.

Qatar

Dans le domaine de la **cryogénie**, suite aux investissements réalisés par sa filiale Gasal en association avec Qatar Petroleum sur le site de Ras Laffan, Air Liquide attribue à Fives un contrat pour la fourniture de l'ensemble des échangeurs principaux de la nouvelle unité de production d'oxygène et d'azote, servant notamment à alimenter l'unité de GTL (Gas To Liquid) convertissant le gaz naturel en carburant liquide.

Turquie

Dans le domaine du **verre**, Düzce Cam, filiale du producteur Okan, confie à Fives un contrat pour la conception et la fourniture d'une seconde ligne de verre flotté de 800 tonnes par jour, deux ans après la mise en service réussie de la première ligne réalisée par le Groupe. Cet équipement intégrera la dernière technologie de fusion du verre L.E.M.®, avec la fourniture d'un four de nouvelle génération à basse consommation.

Royaume-Uni

Jaguar Land Rover

Dans le domaine des systèmes automatisés de production, Jaguar Land Rover a attribué à Fives, dans un premier temps, une commande de fourniture des systèmes de convoyage de l'atelier de ferrage ainsi que du séquenceur entre l'atelier de ferrage et de peinture, avec une capacité de stockage de plus de 1 000 caisses en blanc pour son usine de Solihull.

Toujours dans le cadre de l'extension de cette usine, Jaguar Land Rover a renouvelé sa confiance au Groupe en lui confiant la conception et la réalisation de son nouvel atelier de montage final. Cet atelier, d'une cadence de 56 véhicules par heure, est créé pour la production du modèle actuel L494 (Range Rover Sport) et de nouveaux modèles dont un futur SUV. Le châssis et la carrosserie de ces véhicules seront réalisés entièrement en aluminium. Pour cet atelier, le Groupe fournira l'ensemble des convoyeurs, le poste de mariage ainsi que les systèmes de remplissage de tous les fluides.



EN AMÉRIQUE

États-Unis

Dans le domaine des **systèmes automatisés de production**, Fives est sélectionné par Chrysler pour la fourniture de deux lignes d'assemblage de boîtes automatiques 9 vitesses sur sa nouvelle usine de Tipton dans l'Indiana. Développé par Chrysler en partenariat avec ZF, ce modèle, qui équipera notamment la Jeep Cherokee, a été conçu pour optimiser la consommation de fuel et limiter les émissions de CO₂.

Dans le domaine de l'**aéronautique**, Fives obtient auprès d'un grand constructeur mondial plusieurs commandes de fraiseuses verticales 5 têtes 5 axes destinées à l'usinage de pièces complexes de grande taille sur trois de ses sites de production.

Dans le domaine de la **combustion**, Fives est sélectionné par Metso Minerals Industries pour la fourniture d'un système de combustion à très faible émission d'oxyde d'azote (Ultra Low NOx LE) à destination de la nouvelle usine de pelletisation greenfield de Magnetation LLC dans l'Indiana. **La technologie développée par le Groupe permet de réduire les émissions de plus de 95% par rapport aux technologies existantes.**

Mexique

Dans le cadre du lancement de sa nouvelle génération de petits moteurs à gaz, baptisés «Écotec», qui seront produits dans cinq de ses usines à travers le monde, General Motors attribue à Fives une commande pour trois machines Landis LT2e qui auront pour fonction de rectifier les vilebrequins 3 et 4 cylindres sur le site de Toluca.

Guatemala

Dans le domaine du **ciment** et des **minéraux**, CGN, membre du groupe Solway, sélectionne Fives pour la fourniture d'un système de combustion pour la deuxième ligne de production de ferronickel située à El Estor, au Guatemala.

1 150 recrutements effectués en 2013 dont plus de 750 en contrats permanents

1 784 brevets en vigueur répartis dans 504 familles

61 nouveaux brevets en 2013



L'Usine du Futur au cœur de la réflexion gouvernementale française: la contribution de Fives

En 2013, la réflexion sur l'industrie engagée par Fives avec l'Observatoire Fives des usines du futur a été mise au service d'un grand projet du gouvernement français, «La nouvelle France industrielle», qui visait à définir une offre industrielle française nouvelle et compétitive, moteur de croissance et créatrice d'emplois. Fives a ainsi été sollicité pour co-piloter, aux côtés de Dassault Systèmes, le plan «Usine du Futur». Au terme de six mois de travail sur les enjeux et conditions d'une meilleure compétitivité de l'offre industrielle française, Fives, à la demande des pouvoirs publics, continuera à être impliqué sur le déploiement de la feuille de route du plan. Concrètement, le Groupe est d'ores et déjà impliqué dans des projets industriels pilotes identifiés dans le cadre du plan, notamment dans l'automobile (avec l'utilisation de matériaux composites), l'aéronautique, le naval, le gaz liquide, ou la performance énergétique.

+ D'INFOS

sur l'Observatoire Fives des usines du futur

www.usinesdufutur.com

EN ASIE ET EN OCÉANIE

Chine

Dans le domaine de l'acier plat, le groupe Beihai Chengde Stainless Steel confie à Fives la fourniture globale de trois laminoirs 20 HI. Par ailleurs, Fives remporte deux commandes de fours. La première est obtenue auprès de Baosteel dans le cadre de son projet d'usine « greenfield » à Zhanjiang et concerne un four vertical pour une ligne de recuit continu d'une capacité de production annuelle de 825 000 tonnes. La seconde est obtenue auprès de Baotou Iron & Steel Group pour la réalisation de deux fours verticaux de recuit continu.

> Japon

Mise en service du centre de tri automatisé du terminal logistique géant, Chronogate, de Yamato Transport à l'aéroport international Haneda de Tokyo. Ce centre permet de trier 480 000 colis par jour.

> Philippines

Fives reçoit une commande de Lafarge Republic Inc. pour la livraison clés en main d'un atelier de broyage ciment. Début 2014, Lafarge Republic Inc. commande un nouvel atelier.

Dans le domaine des systèmes d'usinage, Fives signe un contrat pour 13 machines de rectification de vilebrequins auprès du Fuda, fournisseur de pièces d'organes mécaniques. La conception de chaque machine est adaptée aux modèles spécifiques des clients finaux, incluant Cummins, MAN, Yuchai, Yangma, Volvo et GZ Automotive. Fives obtient également auprès de Volkswagen un contrat pour la fourniture de rectifieuses de vilebrequins du moteur EA 211 (nouvelle génération de moteurs compacts 1,0 à 1,6 litre) sur son site de Chengdu.

Dans le domaine de la cryogénie, Hangyang confie à Fives la fourniture de 53 pompes destinées à la réalisation de six unités de séparation des gaz de l'air pour Shenhua Group, l'un des leaders mondiaux de la liquéfaction à froid.

Corée du Sud

Dans le domaine de la logistique, CJ Korea Express choisit Fives pour la fourniture de trois centres de tri équipés de trieurs «SBIR cross belt» sur ses sites de Daejeon, Gwanak et Sangnok. D'une capacité totale de 81000 colis par heure, ces trieurs traiteront des expéditions vers 975 destinations.

DÉVELOPPEMENT

Dans le domaine des systèmes d'usinage, Fives livre sa première machine de rectification de pièces optiques à l'Instrument Research and Development Establishment (IRDE) de Dehradun en Inde. L'IRDE fait partie de l'organisation de la recherche et développement pour la défense (DRDO) indienne, et a pour fonction de concevoir et réaliser des systèmes optiques de vision nocturne et d'imagerie thermique, dont les applications peuvent aller des appareils portatifs aux satellites. Cette première machine, suivie par deux autres, est présentée lors d'une conférence internationale majeure (ICOL 2014 the International Conférence on Optics and Optoelectronics) et ouvre de nouvelles perspectives au Groupe dans le domaine de la rectification optique.

Inde

Dans le domaine de l'acier plat, Fives est choisi par le groupe Jindal Steel & Power Ltd (JSPL) pour la conception et la fourniture d'un four à longerons mobiles pour son site de Raigarh. Ce four fonctionnera à 100 % de gaz de haut fourneau au moyen de brûleurs régénératifs, tout en étant équipé d'un système de secours au fuel.

Japon

Dans le domaine de la logistique, après avoir confié à Fives l'automatisation de ses terminaux de Yokohama et Tokyo en 2011 et 2012, Sagawa Express retient le Groupe pour son centre de tri de Wangan Center à Osaka. Fives fournira deux trieurs « steel belt » d'une capacité totale de 17 000 colis par heure.

Philippines

Dans le domaine du ciment, Fives reçoit une commande de Lafarge Republic Inc. pour la livraison clés en main d'un atelier de broyage ciment pour son site de Teresa, dans la province de Rizal. Cet atelier, qui produira 850 000 tonnes de ciment par an, sera équipé de plusieurs équipements de process propriétaires développés par le Groupe.

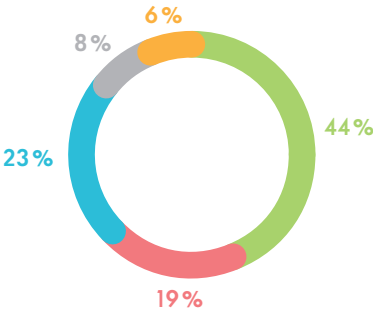
EN 2013,
LA CROISSANCE DE L'EBITDA
S'EST ACCOMPAGNÉE
D'UNE AMÉLIORATION
DE LA PROFITABILITÉ DU GROUPE,
QUI REFLÈTE LA BONNE QUALITÉ
D'EXÉCUTION DE NOS CONTRATS.

Lucile Ribot, Membre du Directoire, Directeur financier Groupe



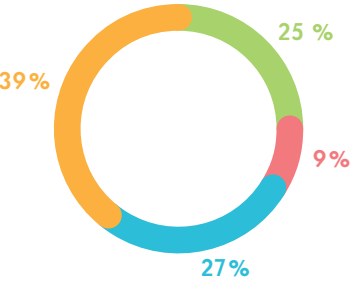
En 2013, l'EBITDA du Groupe s'est affiché en hausse pour la cinquième année consécutive, à 133 M€. Cette progression (+ 16% par rapport à 2012) intègre les contributions des sociétés acquises au cours de l'année (Fives Machining Systems et Fives OTO), mais traduit également une poursuite de la croissance sur le périmètre historique, malgré un effet de change très défavorable. Cette croissance s'est accompagnée d'une amélioration de la profitabilité du Groupe (8,2% de marge d'EBITDA en 2013, soit 0,6 point de plus qu'en 2012), qui reflète la bonne qualité d'exécution de ses contrats. Les prises de commandes ont en revanche été en retrait, du fait du ralentissement de l'investissement industriel aux États-Unis et en Chine (les deux principaux marchés du Groupe), et plus généralement dans les pays émergents ; les incertitudes liées à l'environnement économique mondial ayant conduit de nombreux industriels à décaler leurs programmes d'investissement. Le Groupe a néanmoins rattrapé ce retard au cours du premier trimestre 2014, enregistrant plus de 600 millions de commandes et affichant, à fin mars 2014, un carnet de plus de 1,4 milliard qui lui donne une très bonne visibilité sur son activité pour 2014 et 2015.

RÉPARTITION DES ENREGISTREMENTS DE COMMANDES
PAR MARCHÉ ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Chiffres 2013

- Automobile/logistique
- Métal
- Énergie
- Ciment
- Aéronautique et usinage de précision



Chiffres 2013

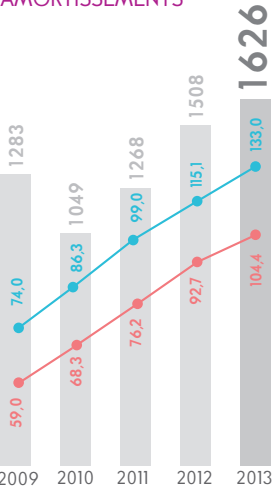
- Amériques
- Afrique et Moyen-Orient
- Asie et Océanie
- Europe

1 626 M€
de chiffre d'affaires

1 227 M€
d'enregistrements de commandes

292 M€
de fonds propres

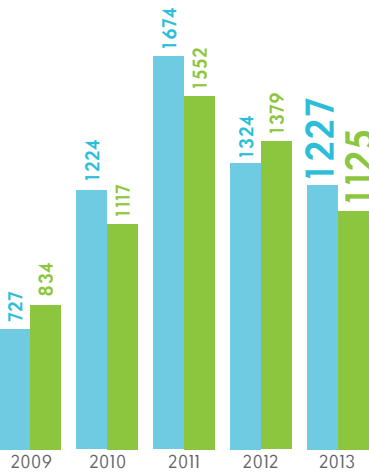
CHIFFRE D'AFFAIRES, RÉSULTAT D'EXPLOITATION
ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT
AMORTISSEMENTS



En millions d'euros

- Chiffre d'affaires
- Résultat d'exploitation
- Résultat d'exploitation avant amortissements

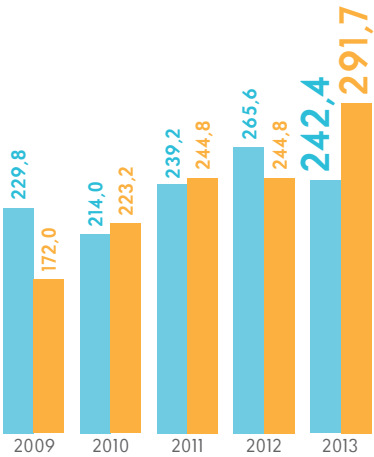
ENREGISTREMENTS DE COMMANDES
ET CARNET DE CLÔTURE



En millions d'euros

- Enregistrements de commandes
- Carnet de commandes à la clôture

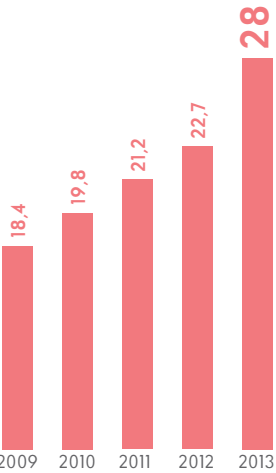
TRÉSORERIE ET FONDS PROPRES



En millions d'euros

- Trésorerie à la clôture
- Fonds propres à la clôture

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT



En millions d'euros

- Budget R&D

CROISSANCE ET ORGANISATION



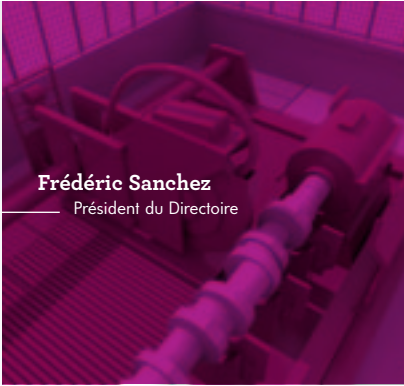
POUR RÉPONDRE AUX ENJEUX RÉSULTANT DE LA FORTE CROISSANCE ORGANIQUE ET EXTERNE ENREGISTRÉE PAR LE GROUPE AU COURS DE CES DERNIÈRES ANNÉES, FIVES A FAIT ÉVOLUER SON ORGANISATION ET SA GOUVERNANCE SELON DEUX GRANDS AXES : D'UNE PART, LE RENFORCEMENT DES STRUCTURES MANAGÉRIALES INTERMÉDIAIRES DES DIVISIONS DU GROUPE, RELAIS OPÉRATIONNELS DU DIRECTOIRE ; D'AUTRE PART, LA MISE EN PLACE DE DIRECTIONS PAYS (AMÉRIQUE DU NORD, CHINE, INDE ET ITALIE), APPUYÉES PAR DES FONCTIONS SUPPORT LOCALES, VISANT À UNE MEILLEURE COHÉRENCE DANS LA GESTION DES PROBLÉMATIQUES RÉGIONALES TRANSVERSES.

Fives est dirigé par un Directoire placé sous le contrôle du Conseil de surveillance.

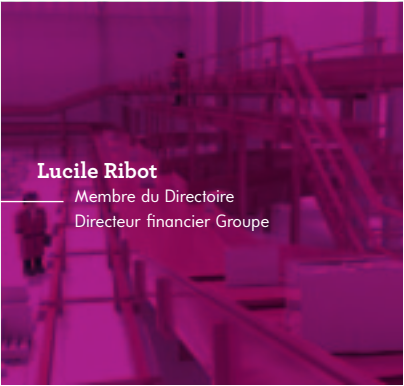
Le Directoire
Composé de quatre membres, le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de Fives dans les seules limites de l'objet social et des pouvoirs expressément attribués au Conseil de surveillance et aux Assemblées d'actionnaires. Chaque membre du Directoire exerce, en outre, de façon plus spécifique la supervision d'une ou plusieurs divisions opérationnelles du Groupe ainsi que d'une ou plusieurs directions fonctionnelles de Fives.

Le Conseil de surveillance
Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire. Il se réunit pour examiner le rapport trimestriel que doit lui présenter ce dernier, et vérifie et contrôle les documents afférents aux comptes sociaux et consolidés du Groupe. Au 31 décembre 2013, le Conseil de surveillance compte six membres: Philippe Reichstul (Président), Lise Fauconnier (Vice Présidente), Jacques Lefèvre (Président d'honneur), Dominique Gaillard, Jean-Georges Malcor et Laurence Parisot.

Le Directoire



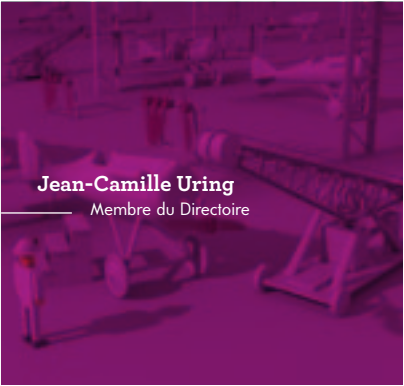
Frédéric Sanchez
Président du Directoire



Lucile Ribot
Membre du Directoire
Directeur financier Groupe



Martin Duverne
Membre du Directoire



Jean-Camille Uring
Membre du Directoire

LA GOUVERNANCE DE FIVES S'EST ADAPTÉE À LA CROISSANCE DU GROUPE SANS CHANGER L'ESSENCE DE SA STRUCTURE: DES ENTITÉS À TAILLE HUMAINE FAVORISANT LA RESPONSABILISATION ET LA MOTIVATION DES ÉQUIPES. LABORATOIRES D'IDÉES ET DE PROPOSITIONS, ORGANES CONSULTATIFS ET RELAIS D'INFORMATION MANAGÉRIALE, PLUSIEURS COMITÉS TRANSVERSAUX VIENNENT NOURRIR LES TRAVAUX DU COMITÉ EXÉCUTIF AFIN DE LUI PERMETTRE D'ASSISTER LE DIRECTOIRE DANS SES PRISES DE DÉCISIONS.

Le Comité exécutif

Pour l'assister dans ses décisions, le Directoire a créé un Comité exécutif composé des principaux responsables opérationnels et fonctionnels du Groupe. Organe de concertation, recommandation et exécution, le Comité exécutif se réunit pour instruire les dossiers et assister le Directoire dans les décisions relevant de sa compétence. Il étudie les propositions d'amélioration émises par les Comités d'orientation et de coordination. Il assure également la coordination et le suivi de la mise en œuvre des politiques du Groupe.

Les Directeurs Pays

Le Directeur Pays est à la fois l'animateur, le coordinateur et le relais des actions du Groupe dans le pays concerné. Il gère également la relation de Fives avec les parties prenantes locales et coordonne la relation des filiales du pays avec ces dernières.

Les Comités d'orientation

Le Directoire a institué des Comités d'orientation par zone géographique dont la vocation première est d'être le creuset de la créativité du Groupe. Ces comités rassemblent, par zone géographique, des directeurs généraux de filiales, ainsi que certains responsables des départements fonctionnels de Fives et/ou de la zone concernée. Ils favorisent la transversalité régionale et assurent une proximité des organes de direction du Groupe avec les besoins opérationnels. L'organisation de ces comités, mis en œuvre en 2012 sur les zones France, Amérique du Nord et Chine, s'étendra ultérieurement à d'autres pays.

Le Comité de coordination

Le Directoire, souhaitant renforcer la transversalité fonctionnelle, a créé un Comité de coordination, composé de l'ensemble des directeurs de départements fonctionnels de Fives, dont la vocation est:

- d'accompagner les filiales du Groupe dans leur développement ;
- de relayer la communication informelle ;
- d'assurer la cohérence des politiques et mesures préconisées.

Le Comité exécutif

 <p>Daniel Brunelli-Brondex Directeur Pays Inde</p>	 <p>Benoît Caratgé Directeur de la division Acier/Verre</p>	 <p>Jean-Marie Caroff Directeur du développement international</p>	 <p>Alain Cordonnier Directeur de la division Ciment</p>	 <p>Michel Dancette Directeur innovation et prospective</p>	 <p>Sylvain Dulude Directeur Pays Amérique du Nord</p>
 <p>Paule Viallon Directeur des ressources humaines</p>	 <p>Hugues Vincent Directeur de la division Aluminium</p>	 <p>Michelle XY Shan Directeur Pays Chine</p>	 <p>Jean-Paul Sauteraud Directeur juridique</p>		

AU CŒUR DE FIVES

ÉTHIQUE

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

SANTÉ, SÉCURITÉ, ENVIRONNEMENT

RESSOURCES HUMAINES

UN GROUPE RESPONSABLE
DONT LA CROISSANCE EST SOUTENUE
PAR DES ACTIONS ET POLITIQUES DURABLES.



DES VALEURS FONDATRICES DE LA CULTURE FIVES

La culture de transparence, de responsabilisation et de respect de Fives est l’un des moteurs de son développement et de sa pérennité. Le Groupe s’attache aujourd’hui à faire vivre cette identité dans le contexte de sa forte croissance et d’un environnement en perpétuel changement.

84 entités opérationnelles réparties dans près de 30 pays

66% des effectifs en Europe
24% en Amérique du Nord, centrale et du Sud
10% en Asie, Afrique et Moyen Orient

7 825 collaborateurs

Le dispositif éthique de Fives s’appuie sur deux piliers: son Code de conduite, en place depuis près de 15 ans, et le Manuel des Directives et Recommandations, depuis 10 ans.

Code de conduite : valeurs communes et interdits
Le Code de conduite rassemble les règles de comportement individuel qui s’appliquent à tous les salariés. Chaque salarié de Fives a reçu ce Code dans sa langue maternelle, soit 13 versions disponibles dans le Groupe.

Le Manuel des Directives et Recommandations : la colonne vertébrale de notre organisation
Le Manuel des Directives et Recommandations fixe les normes avec lesquelles Fives réalise ses activités, et également avec lesquelles le Groupe traite avec ses clients, ses fournisseurs et sous-traitants, ainsi que ses agents, consultants, distributeurs et autres parties qui représentent Fives ou ses produits dans le monde entier. Il donne un cadre de management clair aux équipes de direction du Groupe, quels que soient le pays, l’activité ou l’historique de ses filiales.



FOCUS

Engagement public et reconnaissance de Fives

Les Nations Unies ont initié, en 2000, un Pacte Mondial qui se propose d’assurer la promotion et la mise en œuvre de dix principes universels. Ces dix principes offrent un cadre de référence pour le respect des Droits de l’Homme, des normes de travail, de l’environnement et pour la lutte contre la corruption. Le 14 avril 2011, le groupe Fives a officiellement adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies (Global Compact). L’avancement du programme de Responsabilité Sociale d’Entreprise du Groupe et la manière dont ces progrès contribuent à l’engagement pris par Fives pour respecter et promouvoir les 10 principes du Pacte Mondial sont présentés dans la partie REPÈRES.

Les 10 principes du Pacte mondial des Nations Unies sont les suivants :
Droits de l’homme
GC 1 : Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l’Homme dans leur sphère d’influence ; et
GC 2. À veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l’Homme.
Droit du travail
GC 3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d’association et à reconnaître le droit de négociation collective ;
GC 4. L’élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
GC 5. L’abolition effective du travail des enfants ; et
GC 6. L’élimination de la discrimination en matière d’emploi et de profession.
Environnement
GC 7. Les entreprises sont invitées à appliquer l’approche de précaution face aux problèmes touchant l’environnement ;
GC 8. À entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d’environnement ; et
GC 9. À favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l’environnement.
Lutte contre la corruption
GC 10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l’extorsion de fonds et les pots-de-vin.

NOUS SOMMES CONVAINCUS QUE NOS VALEURS FONDATRICES SONT CLÉS DANS LE SUCCÈS ET LA PÉRENNITÉ DE FIVES. NOTRE CRÉDO EST DE S’INSCRIRE DANS LE LONG TERME AVEC NOS PARTIES PRENANTES GRÂCE À DES RELATIONS ÉTROITES DE CONFIANCE RÉCIPROQUE. GAGNER NOS MARCHÉS SUR LA PERFORMANCE DE NOS ÉQUIPEMENTS, L’EXPERTISE DE NOS COLLABORATEURS ET NOTRE SAVOIR-FAIRE EN GESTION DE PROJETS PLUTÔT QUE SUR DES CONDITIONS NON DURABLES, C’EST AUSSI LA GARANTIE POUR FIVES DE RESTER AU MEILLEUR NIVEAU D’EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE ET D’INNOVATION.

Frédéric Sanchez, Président du Directoire

+ DE DÉTAILS Partie REPÈRES page 56

FIVES, UN GROUPE RESPONSABLE

Fives a structuré, depuis 2008, une démarche volontaire en matière de responsabilité sociale pour l'ensemble de ses filiales, tout en veillant à sa déclinaison opérationnelle, propre à chaque activité et région.

Être responsable, une philosophie partagée
Depuis plus de 200 ans, Fives se positionne sur un grand nombre de secteurs et s'est développé en fournissant à ses clients des produits et services à valeur ajoutée.

Le Groupe dispose aujourd'hui des moyens d'influer sur le périmètre des usines du futur. En tant que concepteur de machines, d'équipements de procédé et de lignes de production pour les plus grands groupes industriels du monde, Fives s'engage à répondre aux besoins de ses clients au travers de produits fiables et innovants et à leur apporter de la valeur ajoutée, avec une approche globale des coûts d'exploitation, intégrant l'efficacité énergétique, les performances des procédés, la régulation des émissions ainsi que la sécurité des machines. Dans ce contexte, la culture du Groupe s'appuie sur la relation de confiance qui s'est construite avec ses salariés et la motivation de chacun à exploiter au maximum son potentiel. Fives incite chacun de ses salariés à agir avec intégrité et de manière responsable. L'ensemble des équipes du Groupe partage le souci constant du long terme et s'attache à prendre les décisions qui respectent ce principe.



FOCUS

Fives évalué par EcoVadis, agence de notation spécialisée dans la Responsabilité Sociale d'Entreprise

Le groupe Fives a été réévalué dans son ensemble en novembre 2013 sur la solidité de son programme RSE. Fives a atteint le niveau « Gold » et se situe dans le top 10% des 10 000 sociétés évaluées par EcoVadis au niveau mondial. EcoVadis est une agence de notation spécialisée dans le domaine de la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE): une équipe d'experts internationaux sur le développement durable analyse, vérifie et recoupe les informations fournies par les entreprises (documents, veille...) pour fournir des notations fiables aux donneurs d'ordre internationaux, prenant en compte les spécificités de chaque secteur d'activité, taille d'entreprise et localisation. Fives a volontairement demandé à être réévalué en novembre 2013, après une première qualification en octobre 2012. Les 10 000 entreprises évaluées par EcoVadis aujourd'hui représentent 150 secteurs d'activité et couvrent 95 pays.

Méthodologie : La méthodologie EcoVadis s'appuie sur les standards internationaux de Développement Durable (Référentiel de Reporting RSE «GRI», Pacte Mondial des Nations Unies, ISO 26000). Un comité scientifique de la RSE et d'experts des Achats le supervise pour garantir un avis externe de référence.

En matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise, Fives a développé un programme complet pour relever ses défis. Il est structuré autour de quatre engagements :

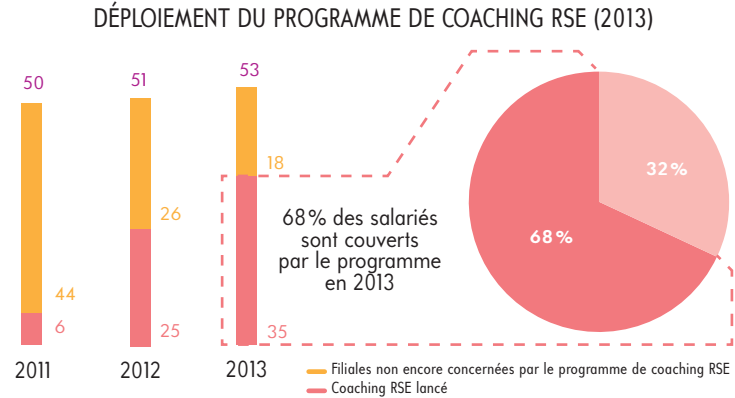
- ENVIRONNEMENT**
Minimiser l'empreinte environnementale chez Fives et chez ses clients
- Éco-conception et sécurité machine
 - Management de l'environnement

- ÉCONOMIQUE**
Promouvoir un comportement loyal sur les marchés
- Éthique et prévention de la corruption
 - Partenaire commercial responsable

- SOCIAL**
Promouvoir un environnement de travail sûr et motivant
- Management de la santé sécurité
 - Diversité et protection sociale
 - Gestion des compétences et des carrières
 - Mesure de la satisfaction des salariés

- GOVERNANCE**
Intégrer les priorités de RSE dans l'organisation de toutes les entités Fives
- Programme de coaching RSE

+ DE DÉTAILS *Partie REPÈRES page 56*



NOTRE PRÉOCCUPATION EST DE RENDRE CE PROGRAMME VIVANT. POUR CELA, NOUS AVONS DÉVELOPPÉ UN « COACHING RSE » QUI VISE, D'UNE PART, À MOBILISER CHAQUE COMITÉ DE DIRECTION ET, D'AUTRE PART, À IDENTIFIER LES PRIORITÉS RSE DEVANT S'INTÉGRER DANS LE PLAN D'AMÉLIORATION CONTINUE DE CHAQUE SOCIÉTÉ DU GROUPE.

Estelle Fontenay, Directeur RSE

4 engagements
9 programmes transversaux



LA SÉCURITÉ, MOTEUR DE L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

La sécurité est au cœur de la politique de responsabilité sociale de Fives et représente l'un de ses leviers essentiels en matière d'excellence opérationnelle, tant pour ses projets, pour ses sites industriels que pour chacune de ses activités.

30 sites industriels

(avant intégration des sociétés acquises par le Groupe en 2013)

48 correspondants
Santé Sécurité Environnement

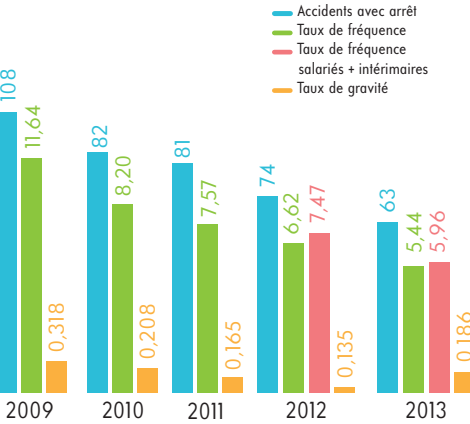
75% des filiales
ont été auditées depuis 2009

Un taux de fréquence divisé par 2 en 4 ans

Une démarche sécurité qui ne cesse de progresser
Afin de répondre à l'ensemble des situations que le Groupe rencontre sur le terrain - 13 millions d'heures travaillées par ses salariés en 2013, sur ses sites et sur ses chantiers internationaux - Fives a mis en place, de manière formalisée, depuis 2009, l'organisation suivante:

- chaque entité est responsable de la sécurité des personnes sous sa supervision,
- un coordinateur sécurité est identifié pour chaque activité,
- une équipe d'auditeurs internes, composée de coordinateurs sécurité des entités Fives, réalise des audits croisés entre sociétés,
- une équipe au niveau central est en charge d'établir des règles communes, de favoriser le partage d'expériences, d'assister chaque société dans la mise en place du système de management de la sécurité et de suivre les taux d'accidents.

Après plusieurs années de développement d'outils et de consolidation des pratiques de sécurité, Fives est entré dans une nouvelle phase visant à donner une réelle impulsion à la culture sécurité du Groupe.



FOCUS Renforcer la culture sécurité en impliquant les dirigeants

Un nouveau programme a été lancé en 2013, axé sur le leadership sécurité et la culture sécurité. Chaque Directeur général du Groupe ainsi que le Comité Exécutif de Fives ont participé à une session de travail d'une journée sur la sécurité. (Sur cette photo, les équipes de direction de Fives en Chine)

Impact environnemental : des actions sur site
Si le Groupe s'est engagé à fournir à ses clients des produits économes en énergie et à faible impact environnemental, Fives est également déterminé à maîtriser et à réduire ses impacts environnementaux dans la gestion de ses propres opérations.

Ses sites industriels sont pour la plupart des sites d'assemblage qui ont peu d'impact sur l'environnement mais pour lesquels Fives a développé des programmes d'amélioration spécifiques axés sur la consommation d'énergie, d'eau, la gestion des déchets et le transport. Fives vise également l'obtention de la certification ISO 14001 pour chacun de ses sites industriels d'ici fin 2014.

+ DE DÉTAILS Partie REPÈRES page 56

18 sites certifiés
selon les standards OHSAS et MASE

À fin 2013, 59% des sites industriels
ayant l'objectif ISO 14001 pour fin 2014 sont certifiés.

L'AMBITION DE FIVES EST DE FAIRE
ÉVOLUER LE GROUPE VERS UNE CULTURE
SÉCURITÉ PARTAGÉE PAR TOUS ET
DE POURSUIVRE LES PROGRÈS ACQUIS
DURANT LES 5 DERNIÈRES ANNÉES.

Pascal Mercier, Coordinateur Santé et Sécurité



LES FEMMES ET LES HOMMES, ACTEURS DE LA RÉUSSITE DU GROUPE

Les salariés sont au cœur de la stratégie de Fives et sont les acteurs de sa réussite. Pour fournir à chacun un environnement de travail exigeant et motivant, la Direction des ressources humaines a mis en place une politique basée sur le dialogue, le développement des compétences et le respect de la diversité.

7 825 collaborateurs
de 46 nationalités

16% des salariés
sont des collaboratrices

30% d'entre elles
sont ingénieurs & cadres

Le dialogue, base de la relation

Le dialogue est l'un des principes de base de la politique des Ressources humaines de Fives. Pour accompagner leurs collaborateurs, les équipes de management doivent bien les connaître, ce qui n'est rendu possible que par le dialogue et l'écoute. Le Groupe a donc créé de nombreuses occasions de rencontre tout au long de la carrière de chaque collaborateur.

La diversité au cœur de la réussite de Fives

Avec 46 nationalités différentes, Fives favorise le pluralisme et recherche la diversité: pluralité des profils, variété des expériences et des compétences. Le Groupe se donne ainsi les moyens d'accroître sa valeur ajoutée et de comprendre les enjeux et l'environnement de ses clients.

Accompagner les collaborateurs dans le développement de leurs compétences

Chez Fives, le savoir-faire des équipes constitue un facteur déterminant de la performance. Assurer le développement et garantir l'adaptation aux évolutions de son métier de chacun de ses collaborateurs est une priorité. Le Groupe a mis en place des outils qui permettent d'évaluer les collaborateurs et de leur offrir les évolutions professionnelles dans lesquelles ils pourront exprimer au mieux leur potentiel et leur talent au service de l'entreprise.

70%
des effectifs

ont eu un entretien
annuel d'évaluation

ont bénéficié
d'une formation
dans l'année



FOCUS
Ils ont choisi Fives...

«J'ai été séduit par la structure particulière du groupe Fives, composé de nombreuses PME, qui permet de bénéficier des avantages de ces deux types de sociétés: au quotidien, cela permet de travailler dans une entreprise à taille humaine, flexible et réactive, sans être cantonné à un rôle spécifique mais en étant impliqué sur des travaux variés (études scientifiques, gestion de projet, mise en route sur site...), mais également cela permet de travailler sur des grands projets industriels et de pouvoir évoluer en changeant facilement de poste et d'entreprise, au sein du Groupe, tout en gardant un même cadre. Le fait de travailler sur des projets concrets et d'avoir un réel impact sur eux est également très stimulant.»

Pierre-Louis, Ingénieur Procédé (France), a rejoint le Groupe en 2012.

«J'ai décidé de rejoindre l'une des filiales de Fives en 2004, en tant qu'apprentie assistante comptable, car la société me semblait très dynamique. Travailler pour Fives est très motivant car nous avons chaque jour des défis intéressants et différents à relever. Qui plus est, en 10 ans, j'ai vu ma carrière professionnelle évoluer : j'ai réussi mes examens grâce à mon expérience acquise chez Fives, suis d'abord passée d'assistante comptable à comptable, avec le soutien de mon responsable financier de l'époque et suis désormais le responsable financier de la société.»

Suki, Responsable financier (Royaume-Uni), a rejoint le Groupe en 2004.

+ DE DÉTAILS Partie REPÈRES page 56

1 150 recrutements
effectués en 2013
partout dans le monde

NOTRE PRÉSENCE SUR
TOUS LES CONTINENTS ET
LA PART IMPORTANTE DE
NOTRE CHIFFRE D'AFFAIRES
À L'EXPORT NOUS
PERMETTENT D'OFFRIR AUX
COLLABORATEURS QUI LE
SOUHAITENT UNE CARRIÈRE
INTERNATIONALE. QU'ILS
SOIENT COMMERCIAUX,
INGÉNIEURS MISE EN SERVICE,
RESPONSABLES PROJETS OU
CHANTIERS, QU'ILS
OCCUPENT DES FONCTIONS
SUPPORT OU SOIENT
VOLONTAIRES À LA
MOBILITÉ, TOUS PEUVENT
ÉVOLUER DANS DES
CONTEXTES MULTICULTURELS.



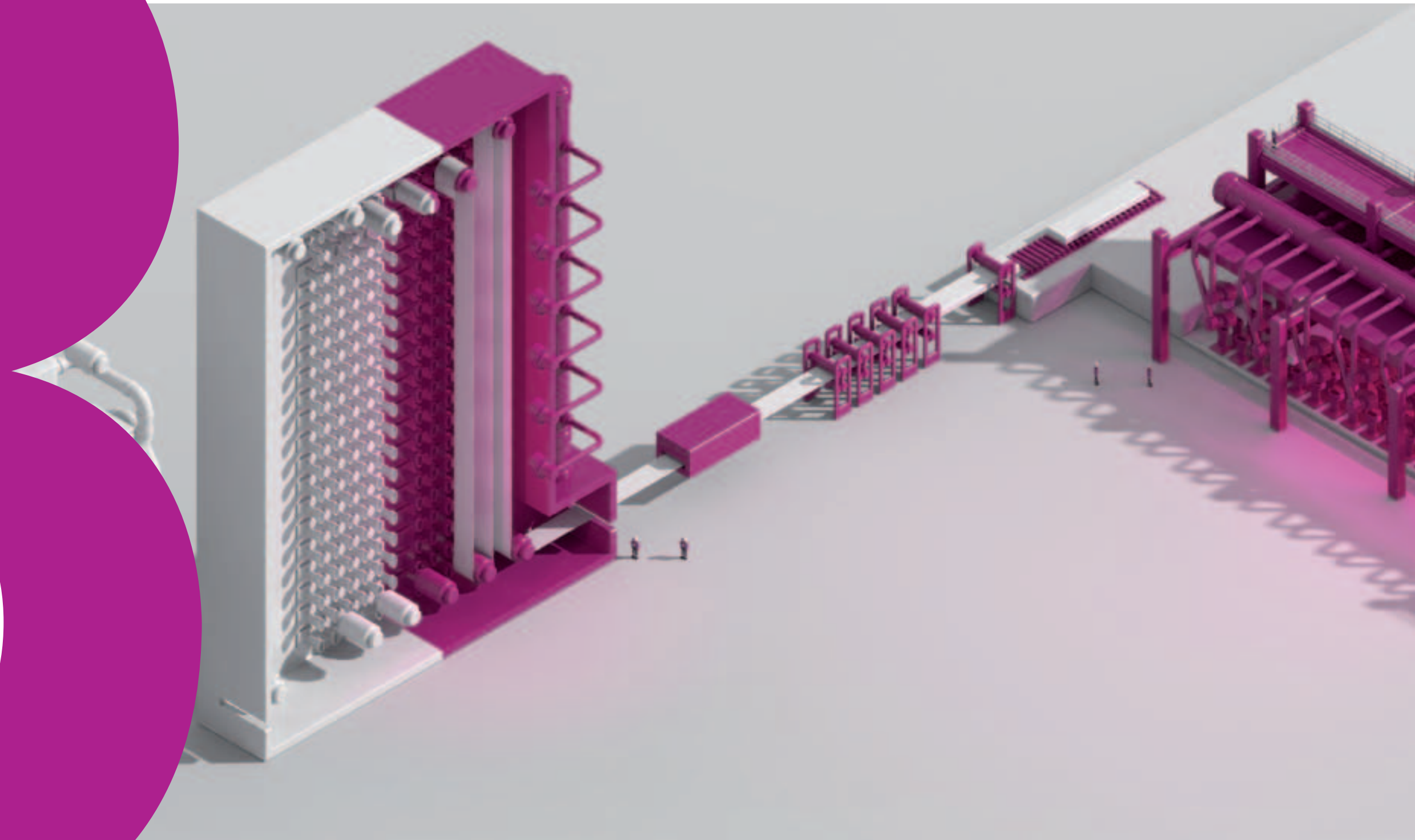
+ D'INFOS
sur la rubrique Carrières
www.fivesgroup.com

Paule Viallon, Directeur des ressources humaines

TECHNOLOGIES ET SAVOIR-FAIRE AU SERVICE DU FUTUR

SAVOIR-FAIRE INDUSTRIEL ET ORGANISATION INTERNATIONALE
TECHNOLOGIES & ÉCO-CONCEPTION
SERVICE

ÊTRE PIONNIER ET DÉVELOPPER
LES MEILLEURES TECHNOLOGIES ET
SERVICES DISPONIBLES SUR LE MARCHÉ.



AGILITÉ, PARTENARIATS
ET PRAGMATISME

Fives conçoit et réalise des machines, des équipements et des lignes de production, partout dans le monde. Le Groupe est reconnu pour sa maîtrise technologique et son savoir-faire en gestion de projets. Son organisation internationale lui apporte, en outre, souplesse, flexibilité et réactivité, facteurs indispensables pour répondre aux besoins de ses clients.

Une présence mondiale

Avec environ 90 implantations dans près de 30 pays, Fives assure une couverture internationale. Un réseau de bureaux commerciaux implantés en Asie, au Brésil, en Inde, en Indonésie, au Mexique, au Moyen-Orient, en Russie et en Turquie vient compléter les structures commerciales propres à chacune des filiales. Fives est ainsi présent au plus près de ses clients et s'appuie sur l'expérience de chacune des entités du Groupe dans une zone géographique donnée.

Une synergie des savoir-faire

Grâce à son expertise internationale et multisectorielle, Fives dispose d'une véritable vision panoramique du monde industriel. Il la partage avec ses clients pour concevoir sans cesse de nouvelles solutions alliant technologie, performance, sécurité et rentabilité. Fives peut mobiliser sur un projet des compétences de plusieurs entités du Groupe, pour bénéficier de la multiplicité de ses profils.

Technologies propriétaires et culture des grands projets

Une grande partie des activités du Groupe relève de la conception et de la fourniture d'équipements, de systèmes et services, s'intégrant dans les lignes de production des industriels exploitants, rendant clé la maîtrise et la propriété des technologies.

Un autre pan de l'activité de Fives s'inscrit dans la tradition des grands projets, autour d'équipements propriétaires. Dans ce cas, l'enjeu réside non seulement dans la capacité à concevoir et fournir des équipements performants, mais aussi à les intégrer dans une ligne complète voire dans une usine complète, en tant qu'intégrateur et pilote de projet. C'est fréquemment le cas pour les marchés du ciment, de l'aluminium, de l'acier et du verre, ainsi que dans la logistique et dans certaines activités du secteur automobile.

La maîtrise de la fabrication

Le Groupe a fait le choix stratégique de garder la maîtrise de la production et de l'assemblage des éléments clés de son offre et de sous-traiter le reste de la fabrication.

L'organisation de Fives reflète ces choix : le Groupe s'appuie sur son réseau international d'ateliers d'usinage et d'assemblage hautement qualifiés, dont le savoir-faire et l'expérience sont une garantie de qualité. Depuis plusieurs années, le Groupe a étendu ce réseau européen-américain aux plateformes industrielles que sont devenues la Chine et l'Inde, lui permettant de s'adresser tant au marché local qu'à l'export. Par ailleurs, le Groupe a historiquement développé des structures de supervision et d'ingénierie à proximité de ses sous-traitants clés.



FOCUS | Les bureaux commerciaux, un ancrage dans le tissu industriel local

Ancrage du Groupe dans les différentes zones géographiques, les bureaux commerciaux de Fives témoignent de sa volonté d'être au plus près des territoires. Connaissance du tissu industriel, expérience des marchés locaux, relations avec les administrations, veille réglementaire, proximité commerciale... ils sont la tête de pont nécessaire à la bonne connaissance du terrain et au travail de préparation indispensable à la réussite de chaque projet.

Bureaux commerciaux : Brésil, Chine, Inde, Indonésie, Japon, Mexique, Moyen-Orient, Russie, Thaïlande, Turquie.

Un réseau de partenaires de confiance

Pour concilier diversité des pays, diversité des métiers et volonté d'établir des relations suivies avec ses prestataires, le groupe Fives a constitué un réseau de fournisseurs de référence en s'appuyant sur l'expérience de ses différentes filiales en matière d'achats. L'objectif de cette démarche est de maîtriser les risques d'achats sur projet et d'en maintenir la performance économique.

Des relations de proximité

L'organisation de Fives se caractérise à la fois par sa présence sur le territoire de ses clients et également par des lignes managériales courtes et proches du terrain. C'est la garantie pour chaque client et chaque projet d'avoir des interlocuteurs à haut niveau de responsabilité, parfaitement informés des projets en cours et impliqués personnellement dans leur réalisation.

Comment organisez-vous la fabrication de vos équipements ?

NOTRE STRATÉGIE N'A PAS ÉTÉ D'INVESTIR DANS LA CONSTRUCTION DE NOS PROPRES SITES DE FABRICATION. NOUS AVONS PROGRESSIVEMENT DÉVELOPPÉ DES CAPACITÉS DE FABRICATION EN ÉTABLISSANT DES PARTENARIATS DANS LE MONDE ENTIER. NOUS SUIVONS UNE APPROCHE TRÈS MÉTHODIQUE ET VOLONTAIRE DANS LA QUALIFICATION DE SOUS-TRAITANTS DE FABRICATION. AU FUR ET À MESURE DE NOTRE COLLABORATION, NOUS ÉVALUONS GLOBALEMENT LEURS CAPACITÉS POUR JUGER SI NOUS POUVONS ÉLARGIR LEUR PÉRIMÈTRE D'INTERVENTION. QUELQUES-UNS D'ENTRE EUX DEVIENNENT DE VÉRITABLES PARTENAIRES SUR LE LONG TERME. LE SECRÈTE DE LA RÉUSSITE DE CE TYPE D'ORGANISATION RÉSIDE ÉGALEMENT DANS LA MANIÈRE DONT NOUS CONCEVONS NOS ÉQUIPEMENTS. LE NIVEAU D'EXIGENCE QUE NOUS METTONS DANS CETTE CONCEPTION REND POSSIBLE LA FABRICATION DE NOS PRODUITS DANS LE MONDE ENTIER ET NOUS AMÈNE BEAUCOUP DE FLEXIBILITÉ.

Est-il vraiment possible de sécuriser votre Propriété Intellectuelle avec une telle organisation ?

NOUS AVONS UNE STRATÉGIE TRÈS PRÉCISE POUR LA MAÎTRISE DE NOTRE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE. ELLE COMMENCE PAR L'ÉVALUATION DE LA VALEUR DE CHAQUE COMPOSANT DE NOS PRODUITS, CE QUI DÉTERMINE LE CHOIX DU SOURCING. LES SOUS-TRAITANTS ÉLIGIBLES RÉALISENT, CHACUN, UNE PARTIE DU PRODUIT, DE TELLE SORTE QUE PERSONNE EN DEHORS DE NOTRE SOCIÉTÉ N'AIT L'ENSEMBLE DES INFORMATIONS NÉCESSAIRES POUR REPRODUIRE NOTRE TECHNOLOGIE.

2 QUESTIONS À...
Brian Lombardi
Directeur Général de Fives Bronx – États-Unis



DES TECHNOLOGIES PIONNIÈRES ET PERFORMANTES QUI SOUTIENNENT L'INNOVATION DE SES CLIENTS

Plus respectueuses de l'environnement, plus intelligentes, plus flexibles, plus intégrées, les usines du futur seront à l'image des développements d'aujourd'hui. Pour anticiper les enjeux auxquels ses clients sont et vont continuer d'être confrontés, Fives a bâti sa réputation sur le développement de technologies propriétaires, pionnières, performantes et durables, et souvent inégalées.

Innover pour des usines plus respectueuses de l'environnement
L'optimisation des procédés industriels joue un rôle de premier plan dans la lutte contre le changement climatique et dans la protection de l'environnement. Fives a fait de la performance environnementale de ses technologies un axe prioritaire d'innovation, à travers :

- **l'éco-conception** des procédés et équipements, pour des équipements et des usines conciliant performances industrielle et environnementale,
- **la récupération d'énergie**, pour minimiser et/ou valoriser les pertes d'énergie inhérentes au process de fabrication,
- **le stockage d'énergie**, pour des usines plus flexibles, capables de moduler leur niveau de charge et de s'adapter à des approvisionnements énergétiques fluctuants.

Innover pour des usines plus intelligentes
Fives conçoit des outils de pilotage, de contrôle et de diagnostic qui s'appuient sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication. Les priorités du Groupe en matière de technologies intelligentes visent :

- **à améliorer la qualité du produit fini**, en concevant des équipements intégrant des outils de pilotage optimisé pour maintenir leur performance et la conception d'outils de diagnostic pour identifier les problèmes tout en,
- **réduisant l'impact environnemental**, en diminuant les consommations énergétiques, en proposant un usage d'énergie alternative ou renouvelable et en minimisant les émissions polluantes et les rejets, et en
- **assurant la durabilité des installations** en développant notamment la maintenance préventive, un diagnostic amont permettant d'anticiper les actions d'entretien.

FOCUS
Des outils de pilotage,
de diagnostic et de contrôles
intelligents développés par Fives



- Le Digit@l Furnace Advantek®, four de réchauffage de produits semi-finis pour la sidérurgie, est équipé d'un système de contrôle innovant qui pilote l'allumage d'une centaine de brûleurs, permettant un ordonnancement intelligent, un chauffage optimisé tout en assurant une stabilisation d'opération et une réduction de 10 % des émissions de NOx.

- Dans le domaine du sucre et de la bioénergie, Fives a développé Cameio, un logiciel d'aide à la conduite et au réglage qui lui a permis de mettre au point une offre inédite de prestation de services en matière de diagnostic et d'amélioration du fonctionnement des sucreries.

+ D'INFOS
sur la rubrique Au cœur de Fives
www.fivesgroup.com

Ces nouveaux équipements intelligents permettent également d'améliorer les conditions de travail de l'opérateur qui, grâce à une opération mieux contrôlée et/ou assistée, peut dans la plupart des cas, se concentrer sur des tâches plus qualitatives et moins pénibles.

Innover pour aider ses clients à produire autrement
Fort de son éternel esprit pionnier, Fives consacre une partie de son effort d'innovation à la mise au point de technologies de rupture comme l'ont été le FCB Horomill® - broyeur de cimenterie - ou le Stein Flash Cooling® - refroidisseur de bandes de métal dans la sidérurgie, qui font aujourd'hui référence sur le marché et ont permis à nos clients d'améliorer substantiellement, tant en performance qu'en qualité, leurs procédés de fabrication. Pour Fives, aider ses clients à produire autrement consiste également à faire bénéficier de nouveaux marchés finaux de son savoir-faire dans l'un de ses multi-domaines d'activités. C'est le cas, cette année, de tous les travaux menés sur les matériaux composites grâce auxquels Fives, leader technologique de la machine de dépose de bandes de composites, destinées à l'industrie aéronautique, a été retenu par l'industrie automobile pour fournir des machines de démonstration.

+ DE DÉTAILS Partie REPÈRES page 56

POUR FIVES,
L'INNOVATION EST
UN LEVIER PERMANENT
DE CROISSANCE.
DOTÉES D'AMÉLIORATIONS
CONSTANTES OU DE RUPTURES,
NOS TECHNOLOGIQUES
ET SOLUTIONS INTÈGRENT
DES CRITÈRES DE QUALITÉ,
DE SÉCURITÉ,
DE PERFORMANCE
ENVIRONNEMENTALE,
D'AUTOMATISATION
ET D'INTELLIGENCE
DES PROCÉDÉS.

Jean-Camille Uring, Membre du Directoire

28,1 M€
de dépenses de R&D
en 2013



L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE CLIENT AU CŒUR DU DÉVELOPPEMENT DU SERVICE

En 2013, Fives a continué de développer son offre service, renforcé les synergies entre ses sociétés, et a apporté plus de lisibilité à ses clients.



Fives vise une augmentation
de plus de **20 %**
de son chiffre d'affaires service en 2014

Partout dans le monde, les clients de Fives sont soumis à des exigences croissantes de fiabilité, de performance technique et d'optimisation économique. L'engagement de Fives est d'accompagner ses clients tout au long du cycle de vie de leurs équipements grâce à une offre service innovante et à haute valeur-ajoutée.

L'offre de service de Fives repose tant sur la capacité d'écoute du Groupe que sur son expertise et sa connaissance approfondie des procédés de ses clients. Ces atouts permettent à Fives de proposer aux exploitants des solutions toujours plus adaptées et pertinentes, au service de leur performance.

Qu'il s'agisse de les aider à exploiter leur unité de production, de l'optimiser ou de la faire évoluer, Fives a développé une large gamme de services répondant aux besoins spécifiques de ses clients :

La disponibilité avec une gamme d'offres

«Operation»

- Mise en route
- Support
- Pièces de rechange
- Maintenance
- Réparation

L'efficacité avec une gamme d'offres

«Optimization»

- Études et conseil
- Systèmes logiciels d'optimisation
- Solutions avec engagement de performance
- Formation

La pérennité avec une gamme d'offres

«Evolution»

- Adaptation, reconstruction, modernisation
- Solutions complètes «cycle de vie»
- Management de l'obsolescence



FOCUS

Une offre service à plusieurs facettes

Qu'il s'agisse d'intervenir sur une machine-outil ou d'assurer la performance d'une ligne de production, le Groupe a développé différentes offres de service adaptées aux besoins de ses clients finaux.

Dans le domaine de la sidérurgie, par exemple, l'expertise du Groupe en matière de production d'aciers plats à haute technicité, notamment ceux destinés à l'industrie automobile, et sa connaissance approfondie des phénomènes métallurgiques lui permettent d'être présent auprès de ses clients de l'amont à l'aval de la production de bobines d'acier. Ce positionnement unique de Fives lui permet d'assister ses clients de manière très opérationnelle dans l'amélioration et la maîtrise de la qualité, en particulier pour les qualifier pour les marchés extrêmement exigeants de l'acier automobile.

Pour ses clients du secteur de l'aéronautique, l'offre de service de Fives repose sur une organisation mondiale qui positionne ses équipes de techniciens au plus près de leurs installations industrielles. Elle comprend également une logistique centralisée, avec un stock optimisé de pièces de rechanges et un processus de livraison rapide. La combinaison de ces organisations permet d'apporter aux clients les solutions les plus efficaces dans des délais courts et garantis.

Fives compte une base installée de
centaines de milliers
de machines dont la valeur dépasse
15 milliards d'euros

**# IL EXISTE
UN SAVOIR-FAIRE TRÈS
IMPORTANT EN SERVICE
CHEZ FIVES, DU FAIT DE
LA NATURE ET LA DIVERSITÉ
DE SES MÉTIERS. NOTRE
AMBITION EST DE RENDRE
CE SAVOIR-FAIRE PLUS
LISIBLE POUR NOS CLIENTS.
L'UNE DE NOS PRIORITÉS
EST DE RENFORCER
NOTRE PRÉSENCE AUPRÈS
DES EXPLOITANTS POUR
LES ACCOMPAGNER
DAVANTAGE DANS
L'AMÉLIORATION
DE LEUR EFFICACITÉ.**

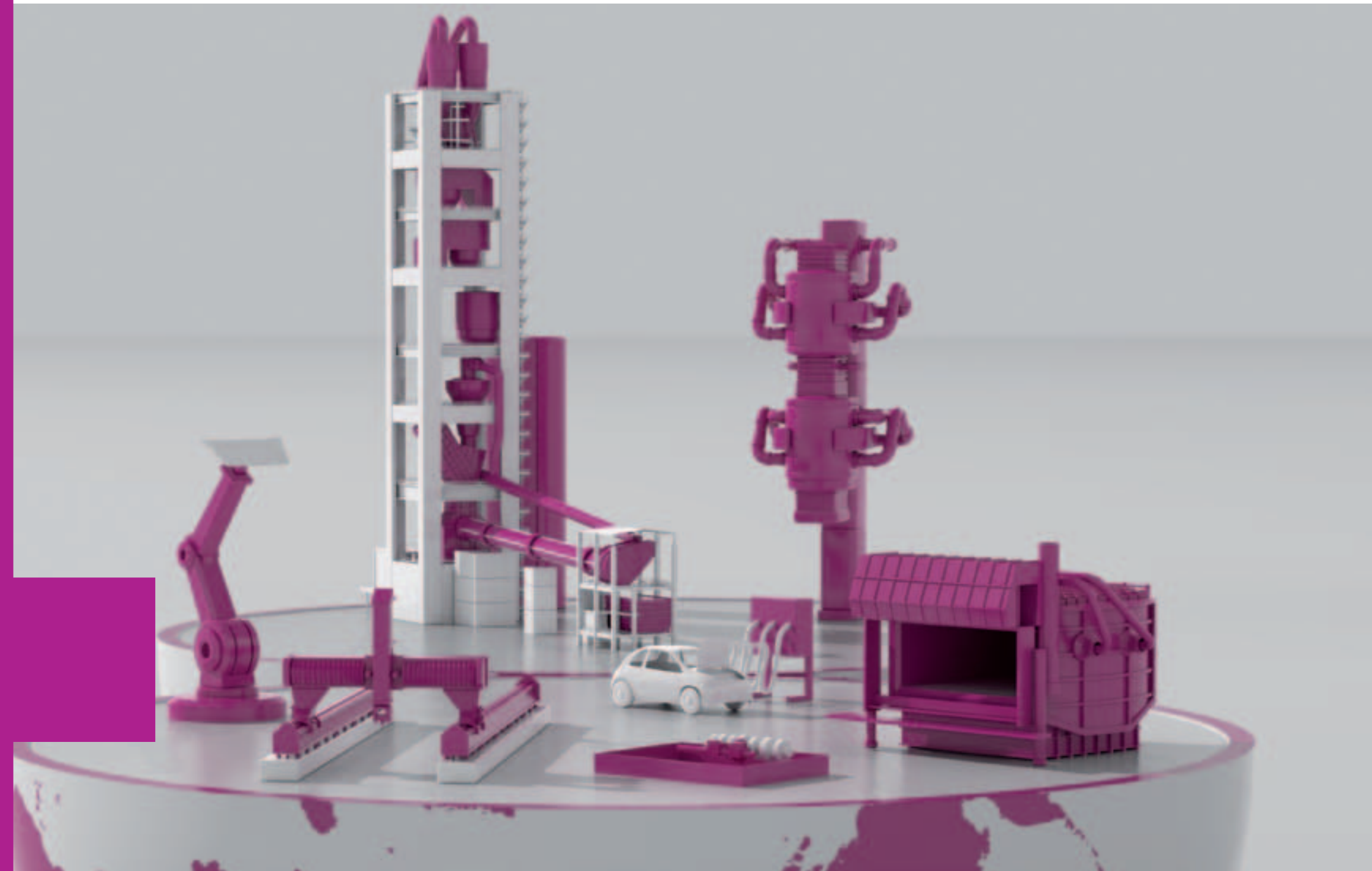
Denis Bouteille, Directeur Service



SECTEURS D'ACTIVITÉ

ACIER
AÉRONAUTIQUE ET USINAGE DE PRÉCISION
ALUMINIUM
AUTOMOBILE ET INDUSTRIE MANUFACTURIÈRE
CIMENT & MINÉRAUX
ÉNERGIE
LOGISTIQUE
VERRE

TECHNOLOGIES, SAVOIR-FAIRE
ET SERVICE À LA MESURE
DES ATTENTES DES CLIENTS.



Sur le segment de l'acier plat, le marché reste affecté par des surcapacités structurelles. Si les producteurs chinois ont continué de lancer quelques appels d'offres, très peu de projets se sont finalement concrétisés ces deux dernières années. La reprise des investissements observée à la fin de 2013 s'est accompagnée d'une forte pression à la baisse des prix, phénomène accentué par le décrochage du yen par rapport à l'euro, qui a rendu l'offre japonaise particulièrement compétitive. Sur le segment des tubes, dont le débouché principal est le marché des hydrocarbures, l'année a été marquée par un net recul des investissements: la stabilité de la demande mondiale de pétrole brut a incité les industriels à retarder le lancement de nouveaux projets capacitaires, tandis que la baisse des prix du gaz aux États-Unis allonge l'horizon de retour sur tout investissement.

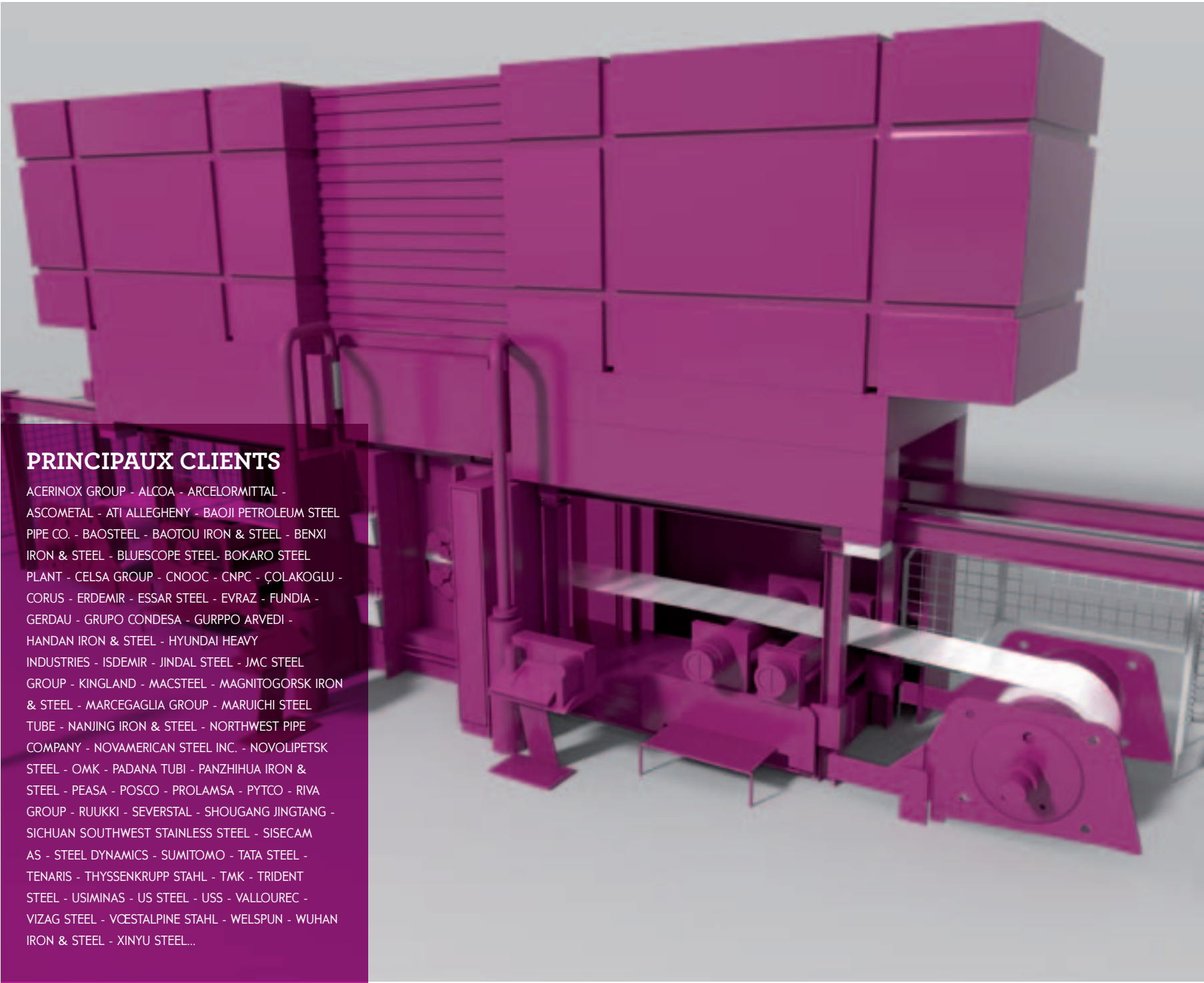
Sur le marché de l'acier plat, malgré cet environnement difficile, Fives a remporté quelques commandes significatives dont deux contrats pour des lignes de décapage. Le premier a été obtenu auprès de Baosteel dans le cadre de son projet d'usine greenfield à Zhanjiang, en Chine. Fives a été sélectionné pour la conception et la fourniture d'un four vertical pour une ligne de recuit continu d'une capacité de production annuelle de 825 000 tonnes. Ce four, le neuvième commandé au Groupe par Baosteel depuis 2005, sera composé de 10 sections de refroidissement et de chauffage différentes, équipées de la technologie brevetée de refroidissement rapide FlashCooling®, et traitera les aciers suivant des cycles thermiques sur plus de 95 passes verticales avec une longueur de bande totale à l'intérieur du four de 2,5 km. Le second contrat a été obtenu auprès de Baotou Iron & Steel Group pour la réalisation de deux fours

verticaux de recuit continu dont la mise en service est prévue mi 2016. Toujours en Chine, Fives a signé un contrat avec le groupe Beihai Chengde Stainless Steel pour la fourniture globale de trois laminoirs 20 HI. Ces équipements seront installés dans son usine implantée dans le sud de la Chine, dont la capacité de production est prévue entre 2,5 et 3 millions de tonnes par an.

En Inde, Jindal Steel & Power Ltd. (JSPL) a sélectionné le Groupe pour sa technologie de four à longerons mobiles, pour son site de Raigarh. Ce four fonctionnera à 100% de gaz de haut fourneau au moyen de brûleurs régénératifs, tout en étant équipé d'un système de secours au fuel. Cette commande fait suite à trois autres contrats réalisés par le Groupe ces dernières années pour ce client.

PRINCIPAUX CLIENTS

ACERINOX GROUP - ALCOA - ARCELORMITTAL - ASCOMETAL - ATI ALLEGHENY - BAOJI PETROLEUM STEEL PIPE CO. - BAOSTEEL - BAOTOU IRON & STEEL - BENXI IRON & STEEL - BLUESCOPE STEEL- BOKARO STEEL PLANT - CELSA GROUP - CNOOC - CNPC - ÇOLAKOGLU - CORUS - ERDEMIR - ESSAR STEEL - EVRAZ - FUNDIA - GERDAU - GRUPO CONDESA - GURPPO ARVEDI - HANDAN IRON & STEEL - HYUNDAI HEAVY INDUSTRIES - ISDEMIR - JINDAL STEEL - JMC STEEL GROUP - KINGLAND - MACSTEEL - MAGNITOGORSK IRON & STEEL - MARCEGAGLIA GROUP - MARUICHI STEEL TUBE - NANJING IRON & STEEL - NORTHWEST PIPE COMPANY - NOVAMERICAN STEEL INC. - NOVOLIPETSK STEEL - OMK - PADANA TUBI - PANZHIHUA IRON & STEEL - PEASA - POSCO - PROLAMSA - PYTCO - RIVA GROUP - RUUKKI - SEVERSTAL - SHOUGANG JINGTANG - SICHUAN SOUTHWEST STAINLESS STEEL - SISECAM AS - STEEL DYNAMICS - SUMITOMO - TATA STEEL - TENARIS - THYSSENKRUPP STAHL - TMK - TRIDENT STEEL - USIMINAS - US STEEL - USS - VALLOUREC - VIZAG STEEL - VCESTALPINE STAHL - WELSPUN - WUHAN IRON & STEEL - XINYU STEEL...



OFFRE

Solutions thermiques

Fours de réchauffage - Fours de ligne - Fours de traitement thermique - Chauffage par induction haut flux - Systèmes de combustion AdvanTek® - Systèmes de refroidissement - Systèmes d'optimisation de niveau 2 Virtuo™

Équipements mécaniques pour produits plats

Laminage à froid: laminoirs de réduction et laminoirs «Skin-Pass» - Traitement de bande - Découpe - Équipement de manutention de bande et d'outils - Transport de bande

Solutions pour tubes, tuyaux et produits longs

Équipements pour lignes de tubes soudés ERW et équipements connexes - Équipement de finition - Dressage de produits longs

Traitement de surface

Décapage - Dégraissage

Intégration de sections et de lignes complètes de traitement

Valorisation des sous-produits issu de la cokerie

Distillation du goudron de houille

Services

Systèmes d'aide à l'exploitation Assistance métallurgique - Systèmes d'automatisation - Support et expertise - Maintenance - Pièces de rechange

+ D'INFOS

TOUS NOS SITES | www.fivesgroup.com

L'année 2013 a également été marquée par la mise en service d'un grand nombre de lignes et d'équipements chez des clients de premier plan, concentrées pour l'essentiel sur le segment des lignes de process. South West Stainless Steel (SWSS), filiale du groupe Sichuan Jinguang, a ainsi mis en service une ligne de recuit décapage à chaud d'acier inoxydable d'une capacité de production de 700 000 tonnes par an. Il s'agit de la première ligne réalisée intégralement par Fives (à l'exception de la partie électrique), qui a conçu et fourni l'ensemble des équipements mécaniques et le four de recuit, ainsi que le décapage et le guidage de bande. Le Groupe a, par ailleurs, obtenu la réception du cinquième four de recuit vertical fourni à Shougang et dédié à la production d'acier de très haute qualité pour l'industrie de l'emballage alimentaire, ainsi que d'une ligne de recuit brillant fournie pour Baoxin. Enfin, sur le segment du laminage, Fives a obtenu la réception de cinq laminoirs, dont trois en Chine (un pour Jisco, deux pour Wisco) et deux en Turquie (pour Posco Assan).

Dans le domaine de l'acier tubulaire, Fives a renforcé son offre, porté par les marques Bronx et Abbey en faisant l'acquisition d'OTO Mills devenu Fives OTO, spécialiste de la conception d'équipements de fabrication de tubes soudés (ERW). Malgré la conjoncture là aussi déprimée, le Groupe a remporté de nombreux contrats de services et quelques contrats pour des équipements isolés, principalement aux États-Unis mais également en Europe. Vallourec lui a notamment confié la fourniture d'un hydrotesteur complexe, dont la fonction sera de tester des alliages spéciaux résistant à la corrosion au-delà de pressions supérieures aux standards industriels conventionnels.

Dans le domaine de l’aéronautique, les grands avionneurs civils (Boeing et Airbus) ont chacun lancé des programmes d’extension de capacité de leurs avions monocouloirs. L’année 2013 a néanmoins été marquée par le report de plusieurs investissements relatifs à la «seconde vague» de leurs nouveaux longs courriers, dont la montée en cadence de la production a été moins rapide que prévue. Enfin, les investissements sont restés limités en Chine, en Russie et au Brésil, du fait d’un contexte économique moins porteur que les années précédentes.

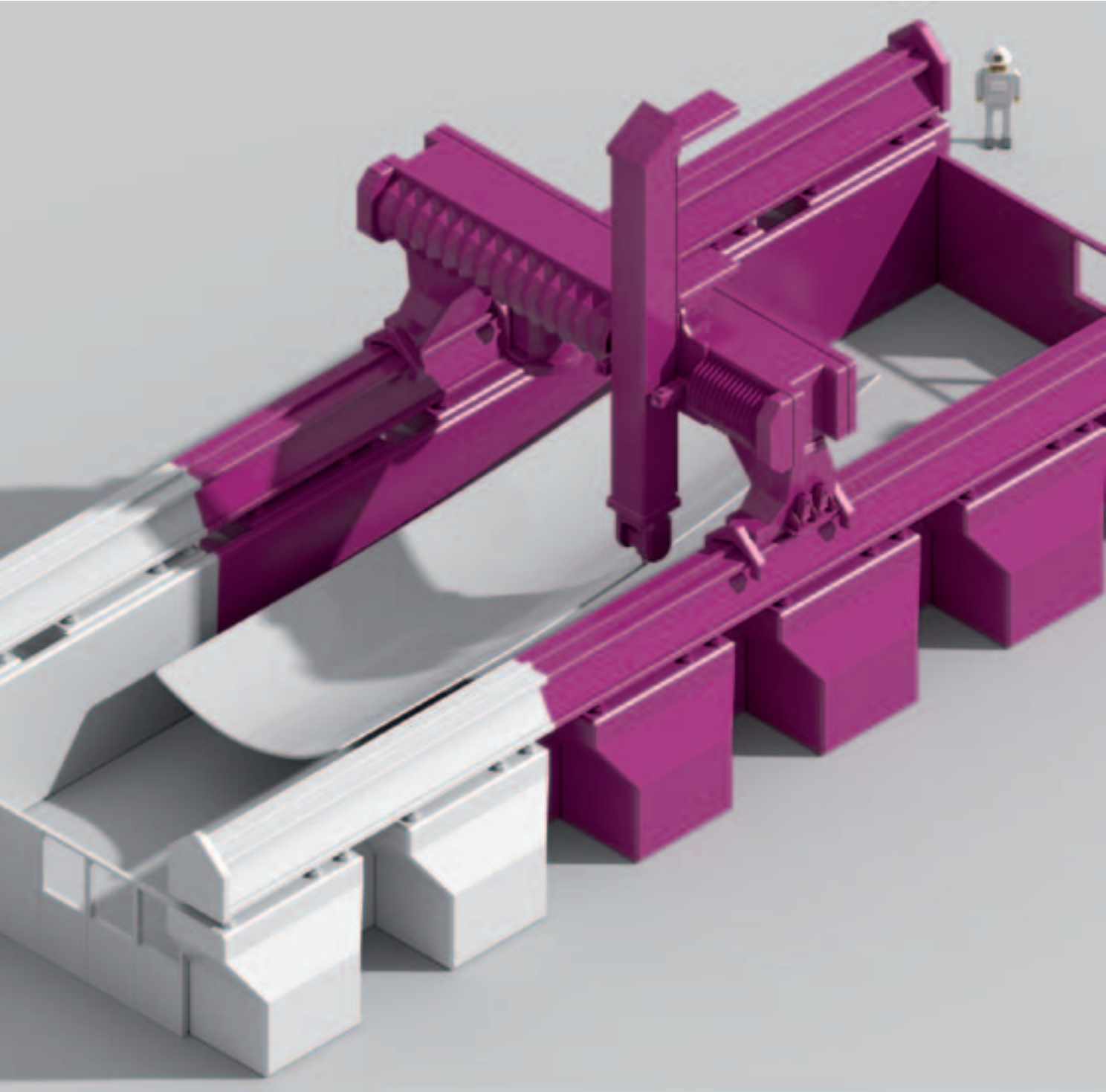
Dans le domaine de l’aéronautique, marché sur lequel le Groupe bénéficie d’une image de leader, tant sur le secteur de machines d’usinage que sur celui du composite, Fives a remporté un certain nombre de commandes telles que celles de Boeing pour équiper ses usines d’Auburn, Salt-Lake City et Tuckwilla de portiques très spéciaux «Giddings & Lewis 5-Axis gantry mills». Fives a également livré plusieurs machines partout dans le monde dont trois centres d’usinage de profilés (MGP 150) à Figeac Aéro et une machine de détournage de tôle (DHP) à Mecahers en Tunisie. En matière de composite, Fives a achevé avec succès la mise en service des premières machines de sa nouvelle génération de systèmes de dépose de composites (gamme «Cincinnati Viper») pour pièces de fuselage. Ces machines accompagneront la montée en cadence de la seconde vague de production des Boeing 787. La nouvelle version de la «Cincinnati Viper 6000», permettant de produire de 30 à 300% de plus, positionne par ailleurs très bien le Groupe auprès d’Airbus, dans le cadre de son plan de production

2014 de l’A350. En termes de développement, Fives a également conçu une unité de perçage portative autonome, plus petite, plus légère et sobre énergétiquement, dont la conception a été pensée en portant une attention particulière à l’ergonomie d’utilisation par les opérateurs.

Dans le domaine des biens d’équipement industriels pour lesquels l’offre du Groupe en matière d’usinage de précision est plébiscitée, la baisse des cours des métaux et le dérapage des coûts et des délais sur leurs projets en cours ont dégradé les retours sur investissements attendus par les grands donneurs d’ordre du secteur minier, qui ont en conséquence gelé toute décision d’investissement significatif. Dans ce contexte, Fives a été retenu par ses grands clients historiques tels que Caterpillar, John Deere et Lufkin pour la fourniture d’aléseuses horizontales, dont une nouvelle machine à tête de face.

PRINCIPAUX
CLIENTS

AEROLIA - AIDC - AIRCELLE -
AIRBUS GROUP - ALENIA
AERMACCHI - ASCO -
ASTRIUM - ATK - AVIC -
BACO - BAESYSTEMS - BELL
HELICOPTER - BOEING -
BOMBARDIER AEROSPACE -
BREK MANUFACTURING -
CESSNA - COMAC -
DASSAULT AVIATION -
EMBRAER - EXELIS - FIGEAC
AERO - FUJI HEAVY
INDUSTRIES - GENERAL
DYNAMICS - GENERAL
ELECTRIC - GKN AEROSPACE-
GOODRICH - HAL - HAWKER
BEECHCRAFT - HÉROUX
DEVTEK - HITCO CARBON
COMPOSITES - HONEYWELL-
HORSBURGH & SCOTT - IAI -
INDONESIAN AEROSPACE
(IAE) - IPT - KAMAN
AEROSPACE - KAWASAKI -
KIA - KNAZ - KONGSBERG -
KOREAN AIR - LOCKHEED
MARTIN - MAGELLAN
AEROSPACE - MESSIER &
DOWTY - MITSUBISHI HEAVY
INDUSTRIES - MTU AERO
ENGINES - NASA -
NORTHROP GRUMMAN -
NRC-CNRC - PREMIUM
AEROTEC - RAYTHEON -
ROLLS ROYCE - SAAB -
SABCA - SAFRAN - SAMSUNG
TECHWIN - TAI -
TECHNOCAMPUS EMC -
TRIUMPH AEROSTRUCTURES -
UAC - VOLVO AERO -
VOUGHT AIRCRAFT
INDUSTRIES - XIAN
AIRCRAFT - ZODIAC
AEROSPACE...



OFFRE
Machines d’usinage de haute précision et systèmes de traitement de dépose composite de haute performance: fraiseuses verticales à portique de grande dimension, centres d’usinage grande vitesse pour profilés aluminium moyenne et grande section, machines de détournage grande vitesse, systèmes de dépose de fibres de carbone (placement de fibres et nappage de bandes), aléseuses et tours verticaux, rectifieuses, machines à extruder, brocheuses, unités de perçage automatisées et machines de fraisage mobile.

Services
Adaptation des équipements à de nouvelles productions, reconstruction et/ou retrofit de machines-outils, et autres services tels que: rénovation, réparation, transfert industriel, assistance à la production, service après-vente, support technique et support client.

Maintenance corrective, préventive et améliorative de niveau I à IV (selon Norme Afnor) au travers de contrats à obligation de résultats et de prestations d’accompagnement en ingénierie de maintenance.

+ D'INFOS
| TOUS NOS SITES |
www.fivesgroup.com

AÉRONAUTIQUE ET
USINAGE DE PRÉCISION

Sur le marché des hydrocarbures, la baisse des cours du gaz et la volatilité des cours du pétrole ont conduit les principaux acteurs à se montrer attentistes, malgré des perspectives très positives sur le moyen terme. Grâce à la réputation de ses technologies d’usinage, Fives a remporté de nombreuses commandes d’aléseuses horizontales («Giddings & Lewis HBM’s») ou de centres d’usinage verticaux («Giddings & Lewis VTC’s») auprès de clients tels que Cameron.

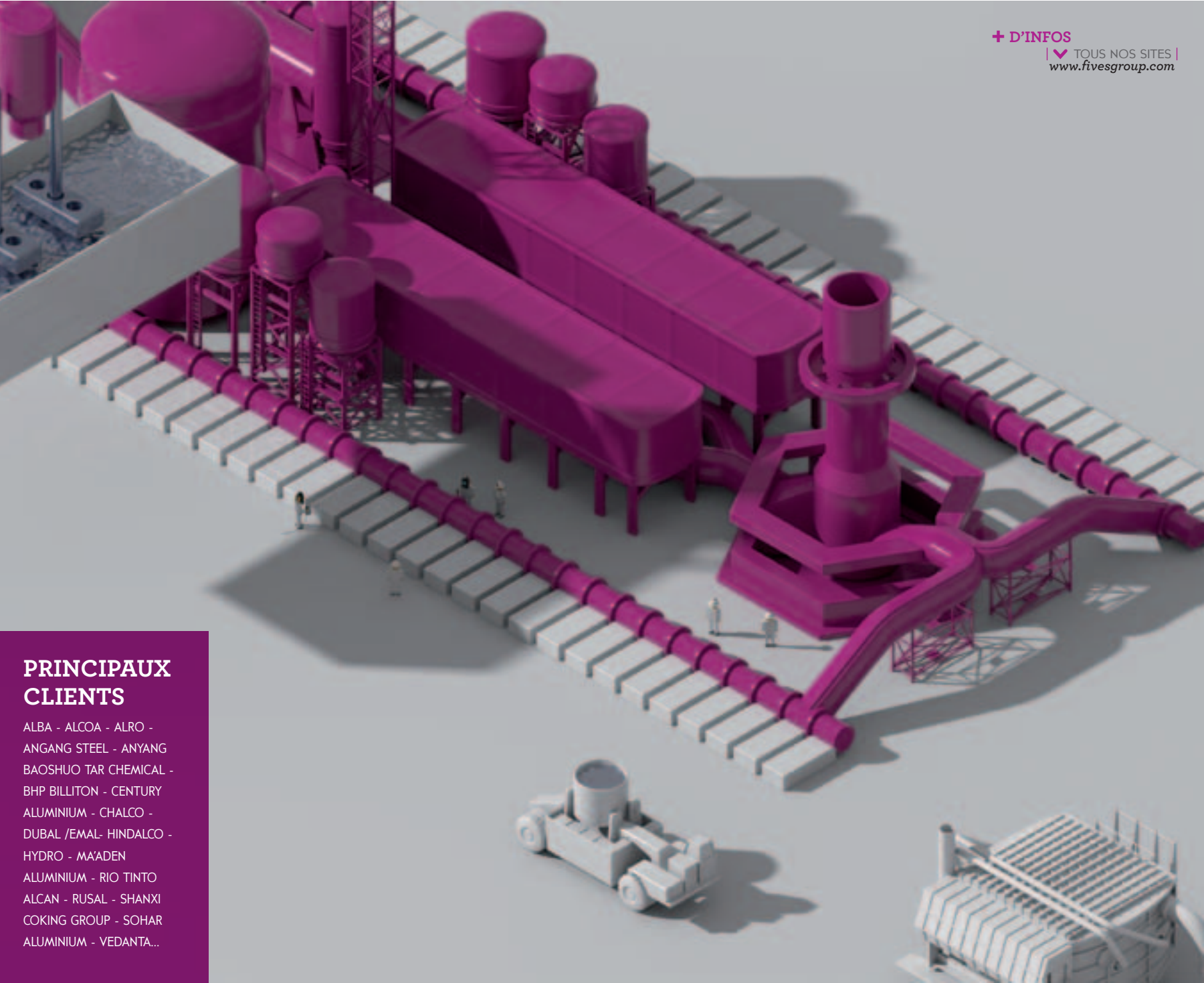
L'ACQUISITION DE MAG AMERICAS ET SES FILIALES, FOREST-LINÉ EN FRANCE ET LINÉ MACHINES AU CANADA, CONFIRME LA STRATÉGIE DE FIVES DE SE DÉVELOPPER DANS DES SECTEURS AUX NIVEAUX ÉLEVÉS D'EXIGENCE EN TERMES DE PERFORMANCES ATTENDUES ET DE CAPACITÉ D'INNOVATION, QUE SONT L'AÉRONAUTIQUE, LES ÉNERGIES RENOUVELABLES, LE SECTEUR MINIER ET LES ENGINS SPÉCIAUX.

Dans le domaine de l’aluminium primaire, les investissements sont à l’arrêt. Malgré la croissance régulière de la consommation, le marché est affecté par une production mondiale excessive liée aux surcapacités construites en Chine, alors même que les grands producteurs mondiaux ont mis à l’arrêt une partie de leurs installations. Ce déséquilibre entre l’offre et la demande a incité les principaux donneurs d’ordre à décaler, non seulement leurs programmes d’augmentation de capacité, mais également leurs projets de modernisation, dont le retour sur investissement apparaît trop lointain.

Les technologies développées par Fives bénéficiant d’une vraie reconnaissance du marché ont permis au Groupe de remporter les quelques commandes d’équipements isolés et de services passés par des clients tels que Alba, au Bahreïn. Dans le cadre de l’augmentation d’ampérage sur ses lignes de production existantes, Alba a confié plusieurs contrats à Fives. Le Groupe devra remplacer la chaudière HTM et modifier la vibrotasseuse sur l’atelier d’anodes n°2 et, en s’appuyant sur sa plateforme de service locale, réalisera les travaux relatifs à l’augmentation de débit des deux centres de traitement des gaz de la ligne 5. En Europe, Century a sélectionné le Groupe pour son nouveau système de chauffage et de régulation en temps réel, Helios^{RT}, pour la cuisson des anodes dans leur usine de Vlissingen en Hollande.

En 2013, les équipes du Groupe ont également finalisé la mise en route du dernier lot d’équipements fournis à Ma’aden Aluminium, en Arabie Saoudite, dans le cadre du démarrage de la mise en production d’une des plus grandes usines d’aluminium au monde. Ce dernier lot comprend l’atelier de production d’anodes, le terminal de brai liquide, les centres de traitement des gaz de cuves et les fours de maintien et de fusion d’aluminium. Le producteur indien Hindalco a, pour sa part, démarré avec succès sa nouvelle usine de Mahan et progressé dans la construction de celle d’Aditya, pour lesquelles les ateliers de production d’anodes et les systèmes de chauffage et de régulation du four de cuisson des anodes ont été fournis par le Groupe.

Enfin, le sidérurgiste chinois Angang Steel a démarré et réceptionné une nouvelle unité complète de distillation et de reformage de brai de 200 000 tonnes par an fournie par Fives.



+ D'INFOS
| ♥ TOUS NOS SITES |
www.fivesgroup.com

OFFRE

Matières premières

Distillation du goudron de houille.
Terminal portuaire de brai liquide.

Carbone

Ateliers de production d’anodes crues, systèmes de chauffe et de régulation des fours de cuisson d’anodes, centres de traitement des fumées de fours de cuisson d’anodes, unités de recyclage des déchets carbonés.

Électrolyse

Traitement des gaz de cuves et traitement des déchets de bains.

Fonderie

Fours de fusion, fours de maintien et fours de traitement thermique, systèmes de refroidissement de l’eau de la fonderie.

FOCUS

Développement...

Par ailleurs, le Groupe a inauguré un nouveau laboratoire dédié aux essais sur les produits chimiques et carbonés. Ce laboratoire fonctionnel répond en tous points aux exigences des normes en vigueur sur la santé et la sécurité des personnes et des émissions environnementales. Il permet d’effectuer, dans des conditions optimales, des études en cristallisation et purification de produits chimiques, distillation et reformage, ainsi que la caractérisation des brais et pâtes d’anodes.

NOTRE PLATEFORME SERVICE BASÉE AU MOYEN-ORIENT, CONSTITUÉE D’EXPERTS DU PROCÉDÉ ALUMINIUM, NOUS A PERMIS DE RÉPONDRE AUX NOMBREUSES DEMANDES D’ASSISTANCE TECHNIQUE OU DE MAINTENANCE DE NOS GRANDS CLIENTS DANS LA RÉGION.

Hugues Vincent, Directeur de la Division Aluminium

PRINCIPAUX CLIENTS

ALBA - ALCOA - ALRO -
ANGANG STEEL - ANYANG
BAOSHUO TAR CHEMICAL -
BHP BILLITON - CENTURY
ALUMINIUM - CHALCO -
DUBAL /EMAL- HINDALCO -
HYDRO - MA’ADEN
ALUMINIUM - RIO TINTO
ALCAN - RUSAL - SHANXI
COKING GROUP - SOHAR
ALUMINIUM - VEDANTA...

Les ventes de véhicules neufs ont progressé dans toutes les régions du monde (à l’exception de l’Europe), encourageant les constructeurs en bonne santé financière à poursuivre leurs investissements, dans de nouvelles capacités dans les pays émergents et dans la modernisation de leur outil industriel dans les pays développés. De nombreux projets de lignes de moteurs (et de boîtes de vitesses) ont par ailleurs été confirmés du fait de la nécessité de réduire les émissions de gaz à effet de serre, y compris en Europe.

Dans le domaine des systèmes d’usinage, le marché est resté très porteur, notamment en Chine où les investissements se sont multipliés pour pallier le déficit de capacités en amont affectant une production locale qui s’est dotée d’importantes usines d’assemblage en aval ces dernières années. Dans ce contexte, Fives a notamment remporté un contrat auprès de Fuda, fournisseur chinois de second rang de l’industrie automobile, pour la fourniture de 13 machines de rectification de vilebrequins. La conception de chaque équipement est adaptée aux modèles spécifiques des clients finaux, incluant Cummins, MAN Yuchai, Yangma, Volvo et GZ Automotive. Fives a également obtenu une commande significative de la part de Volkswagen pour la fourniture de rectifieuses de vilebrequins à destination de la ligne de production de moteurs de nouvelle génération EA 211 sur le site de Chengdu.

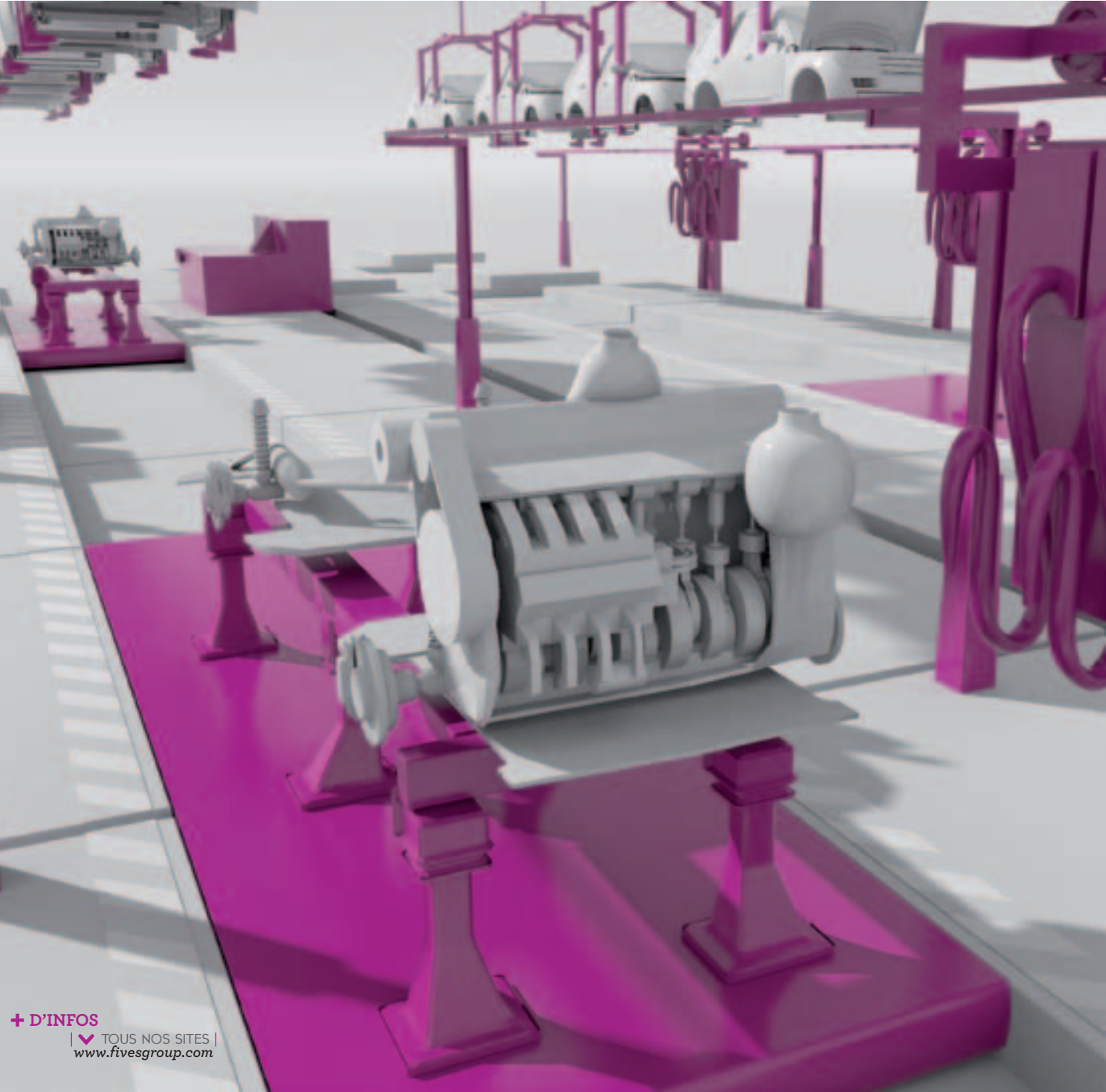
Par ailleurs, dans le cadre du lancement de sa nouvelle génération de petits moteurs à gaz, baptisés «Ecotec», qui seront produits dans cinq de ses usines à travers le monde, General Motors a attribué à Fives une commande pour trois machines Landis LT2e qui auront pour fonction de rectifier les vilebrequins 3 et 4 cylindres sur le site de Toluca.

Sur le segment des systèmes automatisés de production, le Groupe a confirmé son bon positionnement sur les programmes d’assemblage d’organes mécaniques en cours en Amérique du Nord et a ainsi été sélectionné par Chrysler pour la fourniture de deux lignes d’assemblage de boîtes automatiques 9 vitesses sur sa nouvelle usine de Tipton dans l’Indiana. Développé par Chrysler en partenariat avec ZF, ce modèle, qui équipera notamment la Jeep Cherokee, a été conçu

PRINCIPAUX
CLIENTS

ALFING KESSLER - ALSTOM - ATLANTIC - AUDI - BAJAJ MOTORS - BAOSTEEL - BMW - BOSCH - BOMBARDIER - CATERPILLAR - CHANG’AN - CHRYSLER - CLAAS - COPELAND - COSKUNOZ - CUMMINS - DAIMLER - DALIAN DIESEL - DELPHI - EADS - EMERSON - FIAT POWERTRAIN - FAW - FORD - FUDA - GENERAL MOTORS - GOODRICH - HONDA - INGERSOLL RAND - JAGUAR LAND ROVER - JOHN DEERE - LEXMARK - MAHLE - MERCEDEX-BENZ - MERCEDES-BENZ TECHNOLOGY - MITSUBISHI - OPEL - PACCAR - POLYNORM - PSA PEUGEOT CITROËN - RENAULT-NISSAN - RKS - ROLLVIS - SAAB - SALM - SANDEN - SATEBA - SAULNIER DUVAL - SCANIA - SEAT - SGM - SIEBENWURST - SKODA - SVW - TATA - THALES - THYSENKRUPP - TOYOTA - VALLOUREC - VOLKSWAGEN - VOLVO - WHB - ZENHDER...

+ D’INFOS
| ♥ TOUTS NOS SITES |
www.fivesgroup.com



OFFRE

Équipements et systèmes automatisés de haute cadence pour l’usinage, la fonderie, l’automatisation, l’assemblage, l’intégration de procédés industriels et la fabrication de panneaux et composants en composite.

Maintenance corrective, préventive et améliorative de niveau I à IV (selon Norme Afnor) au travers :
– de contrats à obligation de résultats
– de prestations d’accompagnement en ingénierie de maintenance

pour optimiser la consommation de fuel et limiter les émissions de CO₂.

L’année a également été marquée par la conquête de nouveaux clients en Russie et en Europe du Nord, ainsi que par l’obtention de commandes importantes en matière de montage final de véhicule, en particulier au Royaume-Uni. Jaguar Land Rover a notamment attribué à Fives deux commandes dans l’année, l’une pour la conception et l’installation d’un nouvel atelier de stockage de caisses en blanc, l’autre pour la conception et la réalisation de son nouvel atelier de montage final ainsi que la fourniture de tous les équipements de remplissage de fluides.

Le premier atelier, d’une capacité de 500 000 unités, situé dans l’ancien atelier peinture du site de Solihull et produisant les modèles Range Rover,

FIVES A POURSUIVI LE DÉVELOPPEMENT DE SES TECHNOLOGIES DE RÉFÉRENCES, AVEC, NOTAMMENT, UNE NOUVELLE VERSION DE SA RECTIFIEUSE GIUSTINA À AXE VERTICAL ET UN NOUVEAU CONVOYEUR MONORAIL ÉLECTRIQUE À TRANSFERT DE PUISSANCE PAR INDUCTION.

Range Rover Sport, Discovery, Defender et dérivés, comprend les systèmes de convoyage et de séquençement entre l’atelier de ferrage et celui de mise en peinture. Le second atelier, d’une cadence de 50 véhicules par heure, est créé pour la production du modèle actuel L494 (Range Rover Sport) et de nouveaux modèles dont le SUV CX17. Le châssis et la carrosserie de ces véhicules seront réalisés à 100% en aluminium. Le Groupe fournira l’ensemble des convoyeurs pour équiper la ligne principale, dont le système de mise en séquence des caisses entre peinture et montage.

Enfin, en matière d’encollage et de remplissage de fluides, Fives a de nouveau remporté les préférences de clients tels que Renault-Nissan, Daimler-Benz et SGM Norsom, partout dans le monde.

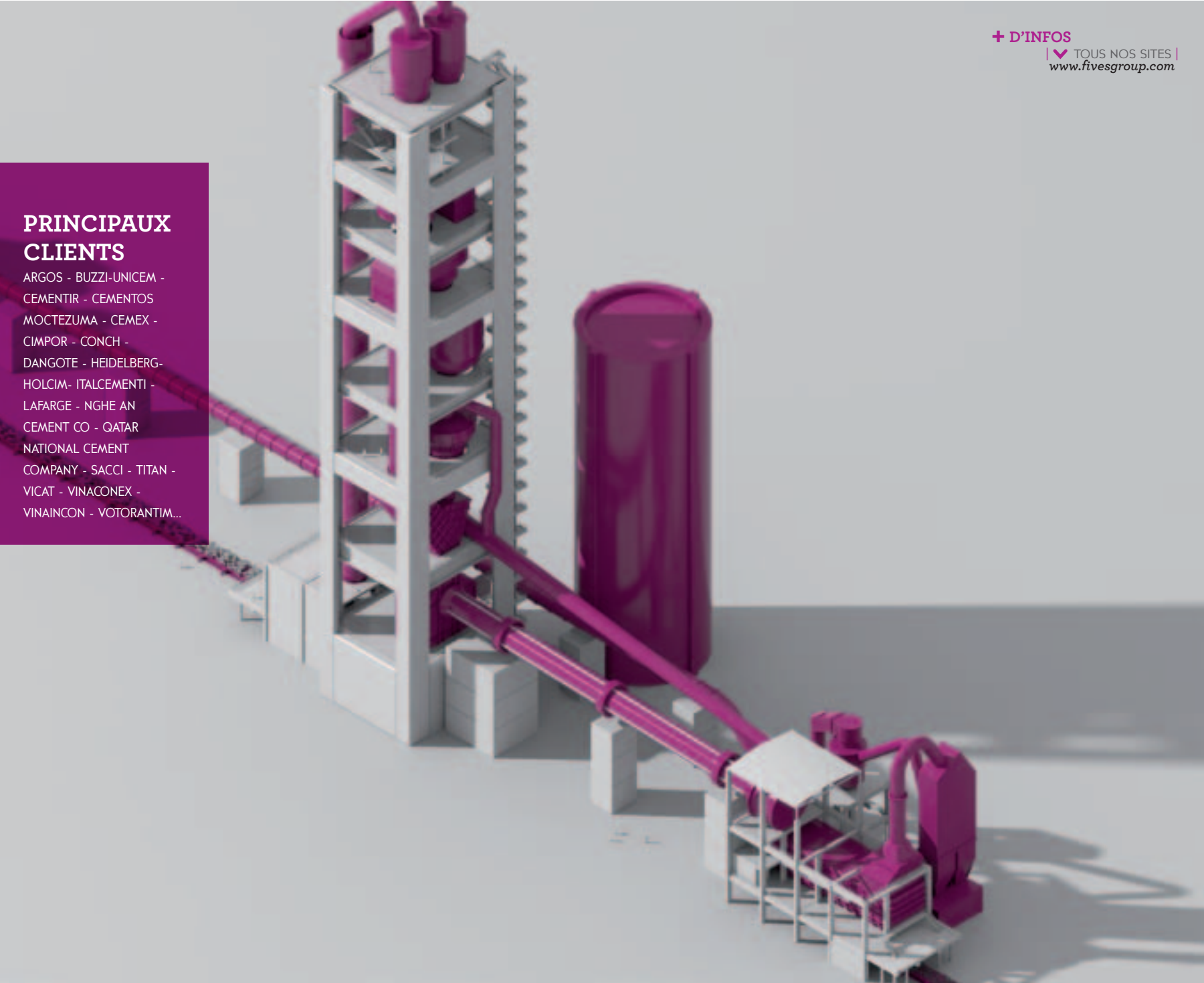
Malgré une consommation mondiale en croissance régulière, les capacités de production de ciment existantes (hors Chine) ne sont utilisées qu'à 75%. Si plusieurs appels d'offres ont été lancés dans les régions les plus porteuses (Asie du Sud-Est, Afrique, Moyen-Orient, Amérique du Sud), aussi bien par les grands cimentiers internationaux que par des producteurs nationaux, peu de décisions ont été confirmées au cours de l'année. Avec 40 millions de tonnes additionnelles, les nouvelles capacités cimentières (hors Chine), contractées en 2013, sont à peine supérieures à celles de 2012, restant pour la seconde année consécutive au niveau de 2009, le plus bas depuis dix ans, ce qui marque l'atonie du marché.

PRINCIPAUX
CLIENTS

ARGOS - BUZZI-UNICEM -
CEMENTIR - CEMENTOS
MOCTEZUMA - CEMEX -
CIMPOR - CONCH -
DANGOTE - HEIDELBERG-
HOLCIM- ITALCEMENTI -
LAFARGE - NGHE AN
CEMENT CO - QATAR
NATIONAL CEMENT
COMPANY - SACCI - TITAN -
VICAT - VINACONEX -
VINAINCON - VOTORANTIM...

Dans ce contexte de marché défavorable, Fives a malgré tout remporté un certain nombre de succès commerciaux confirmant la préférence des producteurs pour ses technologies, pionnières, à haute-valeur ajoutée. C'est le cas de Lafarge Republic Inc., aux Philippines, qui a confié au Groupe la conception et la livraison clés en main d'un atelier de broyage ciment pour son site de Teresa, dans la province de Rizal. Cet atelier, qui permettra de produire 850 000 tonnes de ciment par an, intégrera plusieurs équipements propriétaires tels que le broyeur FCB Horomill® permettant de réduire la consommation électrique des cimenteries, le séparateur de 3^e génération FCB TSV™, un filtre TGT® et un générateur de gaz chauds de technologie Pillard. Dès le début de l'année 2014, Lafarge Republic a renouvelé

sa confiance à Fives en effectuant une seconde commande pour le même type d'atelier. En 2013, le Groupe a également finalisé le revamping et l'augmentation de capacité à 1 000 tonnes par jour de la ligne de ciment blanc de Saudi White Cement Co. en Arabie Saoudite. Les équipes ont également mis en en service un certain nombre d'équipements propriétaires en Chine, en Russie, Moldavie, aux États-Unis, dont plusieurs broyeurs FCB Horomill® pour des clients tels que Buzzi-Unicem et Jianhuan Technology & Trade Co. Les technologies de combustion développées par le Groupe ont également été plébiscitées partout dans le monde et notamment par CGN, membre du groupe Solway, au Guatemala. Fives fournira un système de combustion de technologie Pillard, incluant brûleurs et systèmes d'alimentation en



OFFRE

Cimenteries complètes clés en main.

Équipements de procédés pour la cimenterie et le broyage des minéraux (FCB Kiln, FCB Zero-NOx Preca, FCB Preheater, FCB By-pass system, FCB Horomill®, FCB B-mill, FCB Rhodax®, FCB TSV™ Classifier, FCB Flash dryer, FCB Aerodecantor).

Ingénierie et systèmes de combustion propre en fours rotatifs et pour les procédés de calcination et de séchage (Pillard NovaFlam®, Pillard RotaFlam®...).

Systèmes de traitement des gaz (filtres TGT®, Sonair™ et épurateurs à voie sèche EAD™) sur fours, refroidisseurs et broyeurs.

Services associés

combustibles liquides et pulvérisés, destiné à la deuxième ligne de fabrication de ferronickel de ce client, située à El Estor. FENI, pour son usine de Kavardi en République de Macédoine, a confié à Fives la fourniture des brûleurs pour les fours, générateurs de gaz chauds et grilles, ainsi que les systèmes de stockage et de dosage du combustible pulvérisé de ses deux lignes de production de ferronickel (2 250 tonnes par jour), dans le cadre de leur passage au petcoke. Les ingénieries chinoises, SiNOMA et CNBM, ont par ailleurs renouvelé leur confiance au Groupe pour la fourniture de lignes complètes de combustion (brûleurs, portiques de sectionnement et préparation de combustibles).

Pour répondre à l'évolution de leurs normes environnementales, les cimentiers américains – Graymont, Armstrong Cement, GCC etc., – ont été nombreux à retenir les systèmes de filtration des fumées du four de cuisson brevetés par le Groupe.

LE GROUPE A POURSUIVI LE DÉVELOPPEMENT DE SES ACTIVITÉS DE SERVICE, DANS LES PRINCIPALES ZONES OÙ IL EST IMPLANTÉ, EN DÉPLOYANT DES ÉQUIPES AU PLUS PRÈS DE SES CLIENTS. FIVES A AINSI REMPORTÉ DES CONTRATS D'ASSISTANCE TECHNIQUE POUR LES FCB HOROMILL® OPÉRÉS PAR LES USINES DE HOLCIM ET CEMEX AU COSTA RICA ET AU PANAMA, TANDIS QU'AU BRÉSIL, IL A SIGNÉ UN PREMIER CONTRAT DE MAINTENANCE D'UN FOUR DE CUISSON DU CIMENTIER VOTORANTIM.

Dans le domaine des applications relatives à la séparation de l'air, le marché est resté bien orienté sur le moyen terme. Le Groupe a cependant dû faire face à la fois au ralentissement de l'économie chinoise, au décrochage du yen et à la faiblesse du dollar, qui ont favorisé l'offre de la concurrence japonaise et américaine tout en imposant une pression à la baisse sur les prix et à la concurrence accrue de fournisseurs chinois.

Les technologies et le savoir-faire du Groupe en matière de conception d'échangeurs lui ont permis de répondre aux besoins de ses principaux clients internationaux dont Air liquide au Qatar, en Chine, en France et au Japon.

Au Qatar, suite aux investissements réalisés par sa filiale Gasal en association avec Qatar Petroleum sur le site de Ras Laffan, Air liquide a choisi Fives pour la fourniture de l'ensemble des échangeurs principaux de la nouvelle unité de production d'oxygène et d'azote, servant notamment à alimenter l'unité de GTL (Gas To Liquid) convertissant le gaz naturel en carburant liquide.

En Chine, Fives fournira plusieurs échangeurs, dont certains sont destinés à l'importante unité de H₂/CO pour le client final Shenhua. Fives a été retenu pour la fourniture d'unités de réfrigération et de liquéfaction d'hélium liées aux programmes internationaux de recherche de production d'énergie par fusion : au Japon pour la réalisation du projet JT60, et en France pour le projet ITER.

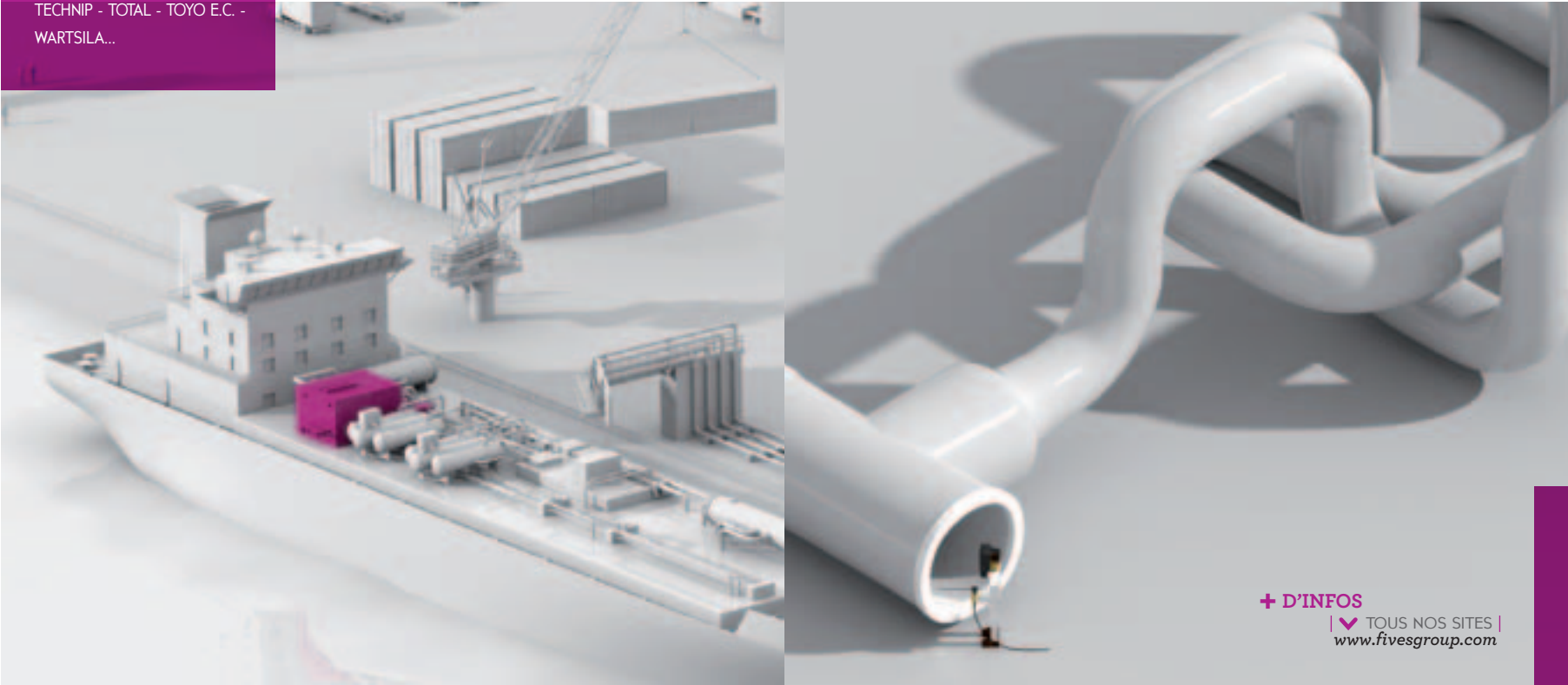
Dans le domaine des hydrocarbures, l'activité est restée porteuse particulièrement en Asie du Sud-Est, en Amérique du Nord et au Moyen-Orient. En particulier, des clients tels que YEOSU (LG), Samsung et GS en Corée et Shell à Singapour ont retenu Fives pour la qualité de ses échangeurs et boîtes froides. Aux États-Unis, Fives a été choisi par Enterprise pour équiper en échangeurs la plus grande unité de production de propylène du Texas.

Sur le segment des pompes cryogéniques, l'activité a également été soutenue sur l'ensemble des marchés et Fives s'est vu confier, par Hangyang, un contrat pour la fourniture de 53 pompes destinées à la réalisation de six unités de séparation de l'air pour le leader chinois de la liquéfaction du charbon, Shenhua Group. Le Groupe a également poursuivi le développement de nouveaux échangeurs à plaques et ondes en acier à haute température et/ou haute pression.

*ITER : International Thermonuclear Experimental Reactor (réacteur thermonucléaire expérimental international).

PRINCIPAUX CLIENTS

ADNOC - AIR LIQUIDE -
AIR PRODUCTS - ARAMCO -
CB&I LUMMUS -
CRYOGENMASH - DAELIM -
DOW CHEMICAL -
ENTERPRISE - EXXONMOBIL -
GAIL - GS E&C - HANGYANG -
HYUNDAI - INEOS - JGC -
KAIFENG - KBR - LG -
PETROCHINA - POSCO -
PRAXAIR - QATARGAS - S&B -
SABIC - SAIPEM - SAMSUNG -
SASOL - SHELL - SIAD M.I. -
TECHNIP - TOTAL - TOYO E.C. -
WARTSILA...



+ D'INFOS
| ♥ TOUS NOS SITES |
www.fivesgroup.com

PRINCIPAUX CLIENTS

ALSTOM POWER - AREVA - ARKEMA - CNPEC - DRT -
EDF - GRT GAZ - MICHELIN - STX - TEMBEC - TIGF -
TOTAL - WESTINGHOUSE...

OFFRE

Équipements industriels principalement destinés à la production d'énergie :

- échangeurs de chaleur à plaques en aluminium brasé (pour unités de séparation des gaz de l'air, la production d'éthylène ou la liquéfaction du gaz naturel) ;
- pompes cryogéniques à piston ou centrifuges (pour unités de séparation des gaz de l'air, la production d'hydrocarbures et la distribution de tout gaz liquéfié) ;
- études, approvisionnements, fabrication et montage de tuyauteries haute technicité (constructions neuves ou rénovations) ;

Systèmes de combustion destinés à la production d'énergie électrique et thermique, et aux procédés industriels.

Équipements industriels et ensembles complets destinés à la production de sucre et de bioéthanol.

Sur le segment de la tuyauterie industrielle à haute performance, les premières commandes en matière de maintenance attendues dans le cadre des programmes «grand carénage» et «post-Fukushima» ont eu un effet encore limité en 2013. Fives a cependant poursuivi son activité sur les contrats de maintenance récurrente du parc de centrales nucléaires français.

Comex nucléaire (groupe ONET SA) a notamment confié au Groupe un contrat de maintenance nucléaire de grande envergure portant sur les 20 tranches 1300 MW du parc nucléaire français. Cette commande concerne 8 centrales d'EDF (Paluel, Saint Alban, Flamanville, Cattenom, Belleville, Nogent, Golfech et Penly). Les travaux de tuyauterie à réaliser s'étendront jusqu'en 2023. EDF a également confié à Fives la maintenance des sécheurs surchauffeurs du site de Fessenheim et deux contrats portant sur des travaux de soudage sur la plaque Caux-Manche et le site du Blayais. Pour ce même site du Blayais, Areva a confié à Fives le remplacement de générateur de vapeur. TIGF a, de son côté, retenu l'expertise du Groupe pour la modernisation de son réseau gazier du Sud-Ouest français.

Sur le segment des équipements sucriers et de la bioénergie, le Brésil, premier producteur mondial, a réalisé une campagne sucrière record en 2012, créant ainsi une offre très supérieure à la demande. Les cours du sucre ont ainsi perdu 40 % de leur valeur en deux ans, ce qui a fortement contraint les projets capacitaires. Parallèlement, la bonne tenue des cours en 2011 et 2012 avait conduit plusieurs industriels à anticiper un certain nombre d’investissements d’amélioration, en particulier dans les projets de raffinerie en Asie et chez les sucriers betteraviers en Europe.

Dans ce contexte de marché morose, le Groupe, reconnu pour ses technologies à haute performance, a cependant remporté plusieurs contrats partout dans le monde. En France, Téréos lui a confié la fourniture d’une caisse d’évaporation à flot tombant d’une surface de 4 500 m² pour son usine de Chevières. Cet équipement s’inscrit dans un projet ambitieux visant à la réduction des consommations énergétiques de l’usine. Le Groupe allemand Saint-Louis Sucre/Südzucker a également choisi cet équipement, d’une surface de traitement de 6 700 m², pour sa robustesse et sa simplicité d’installation. Avec 65 caisses installées ces dix dernières années, Fives est le leader mondial incontesté en matière d’évaporation à flot tombant. En Turquie, Kayseri Seker Fabrikasi a renouvelé sa confiance historique au Groupe qui lui avait fourni une ligne de production complète, en 2005, pour la fourniture d’un sécheur multitube d’une capacité de 80 tonnes par heure. En Côte d’Ivoire, après la fourniture d’un

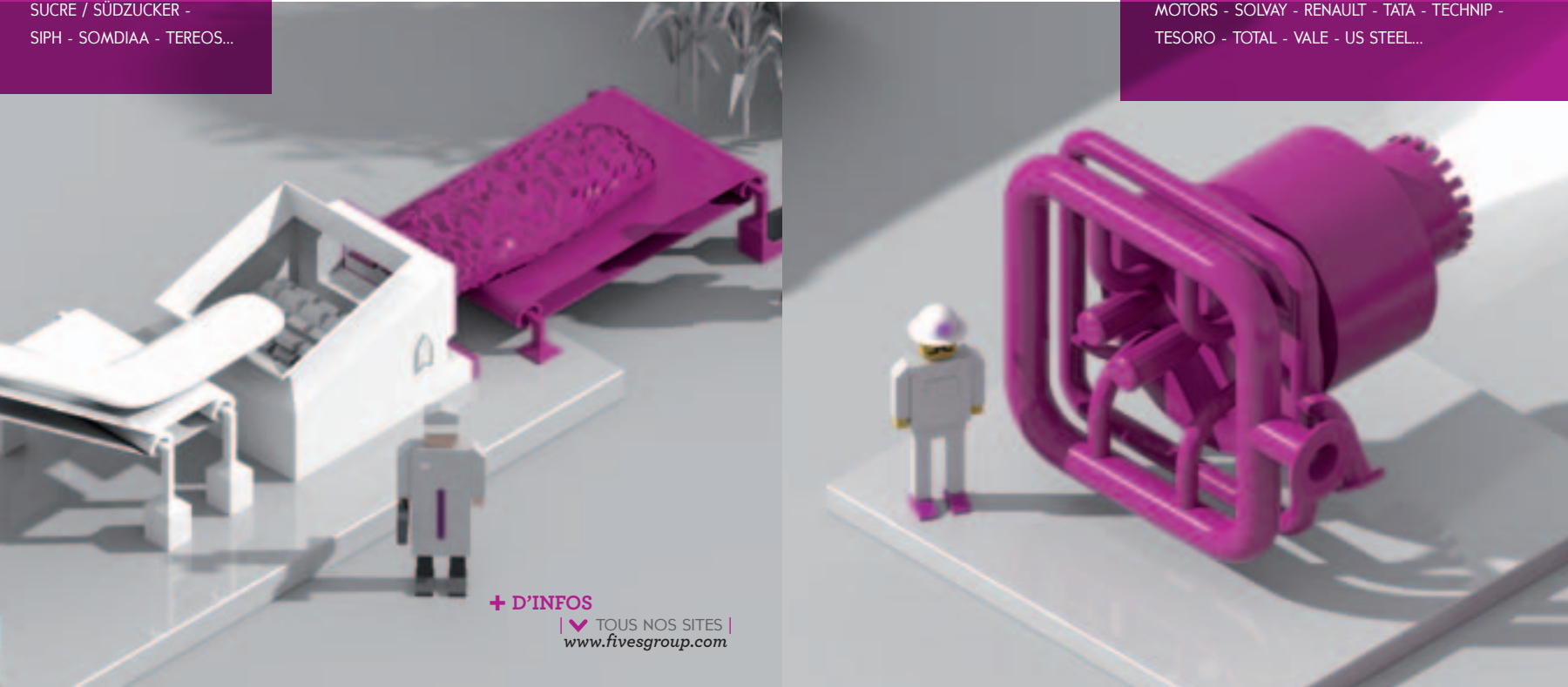
premier shredder (équipement de préparation de la canne avant broyage) en 2012, Fives a reçu la commande de la Société Industrielle de Plantations d’Hévéas pour un second shredder destiné au site de Zuenoula. Cette commande a été motivée par les performances énergétique exceptionnelles du shredder qui a permis au client de faire un gain de 1,5 kWh par tonnes de cannes préparées pour cette usine qui traite environ 6 000 tonnes par jour.

PRINCIPAUX CLIENTS

BELIZE SUGAR - EID PARRY -
ERAWAN - GUARANI -
INCAUCA - KAYSERI SEKER
FABRIKASI - LEDESMA -
MITR PHOL - PRODIMEX -
RAIZEN - SAINT-LOUIS
SUCRE / SÜDZUCKER -
SIPH - SOMDIAA - TEREOS...

PRINCIPAUX CLIENTS

ADGAS - ADM - AIR LIQUIDE - AK STEEL - ALERIS -
ALSTOM - ALUMINIUM - ALSTOM POWER - AREVA -
ARKEMA - ARCELORMITTAL - BAOSTEEL -
BREMBANA - CERREY - CHEVRON TEXACO - COFELY -
CMI - CNIM - DALKIA - ELECTRICITE DE FRANCE -
ELWOOD TEXAS FORGE - ENFAB - ERAMET - ESSAR -
ESYS - GDF/SUEZ - HYUNDAI HEAVY INDUSTRIES -
JACOBS ENGINEERING - KOBESTEEL - KWB - MANPNA
GROUP - MICHELIN - NATIONAL GYPSUM - NEMAK
ALUMINIUM - NEREFECO - NOVELIS - OUTOTEC -
OWENS CORNING - SAMARCO - SAMSUNG - SNECMA
MOTORS - SOLVAY - RENAULT - TATA - TECHNIP -
TESORO - TOTAL - VALE - US STEEL...



+ D'INFOS
| ♥ TOUS NOS SITES |
www.fivesgroup.com

En matière de systèmes de combustion industriels, malgré l’attention croissante portée à l’efficacité énergétique et environnementale dans les pays développés (durcissement des réglementations, optimisation des coûts), un ralentissement de l’investissement industriel s’est fait sentir aux États-Unis et en Europe, en particulier dans le domaine des hydrocarbures et des installations thermiques pour la production d’électricité.

Reconnu par le marché comme un leader technologique développant des solutions à haute performance énergétique et environnementale, Fives a toutefois remporté quelques belles commandes. En France, les systèmes de combustion développés par le Groupe ont été retenus dans le cadre de nombreux projets visant à réduire les émissions de NOx dans des sucreries, raffineries et sociétés de chauffage urbain dont la CPCU, compagnie qui a en charge le chauffage de la ville de Paris. Ce client a choisi Fives pour le remplacement des brûleurs des chaudières de ses sites d’Évry, de Grenelle et de Vaugirard dans le cadre du passage au gaz de ses chaufferies (total de 62 brûleurs bas NOx). Dans le Nord, les équipes de Fives ont mis en service, pour le compte de la société de raffinage de Dunkerque, groupe Colas, une série de brûleurs bas NOx, d’une puissance de 12,5 MW (4 par chaudière) capables de brûler du gaz de haut-fourneau et du gaz naturel, qui ont démontré toutes leurs performances et leur fiabilité avec moins de 90 mg de NOx par (n)m³ à 3 % d’O₂ dans les fumées.

En matière de solutions de combustion destinées au traitement de minerai de fer, Fives a été sélectionné par Metso Minerals Industries, aux États-Unis, pour la fourniture d’un système de combustion à très faible émission d’oxyde d’azote (Ultra Low NOx LE) à destination de la nouvelle usine de fabrication de pellets de Magnetation LLC dans l’Indiana, la première usine de ce type construite dans le pays depuis quarante ans. La technologie développée par le Groupe permet de réduire les émissions de plus de 95 % par rapport aux autres technologies existantes. Par ailleurs, le Groupe a continué de développer sa gamme de produits à destination des champs pétrolifères. Des brûleurs ont été conçus afin de répondre aux spécificités des installations au Canada, en Californie, au Moyen-Orient et en Chine. L’acquisition, début 2014, de la société ITAS (devenue Fives ITAS) spécialisée dans les équipements de combustion à destination de l’industrie des hydrocarbures, permettra au Groupe de renforcer son positionnement sur ce marché.

Cette année encore, le marché de la logistique est favorablement orienté, soutenu par la forte croissance des volumes transportés, notamment liée au développement de l'e-commerce. Il est particulièrement porteur en Asie (Chine, Japon, Corée du Sud) où les grandes sociétés de messagerie, clients traditionnels de Fives, ont continué d'investir massivement dans leurs centres de tri, notamment aux abords des aéroports et des gares. En Europe, aux États-Unis et en Australie, les opérateurs postaux et de messagerie express ont poursuivi leur stratégie de recentrage vers des technologies plus adaptées au tri de colis. Enfin, la France a vu se poursuivre le développement des activités liés à la distribution.

Dans le domaine de la messagerie express et postale, Fives a mis en service de nombreuses réalisations significatives tout en continuant de remporter des commandes auprès de clients à la recherche des technologies les plus avancées, de savoir-faire et d'expérience. Fives a ainsi mis en service le centre de tri entièrement automatisé du nouveau terminal logistique géant de Yamato Transport, baptisé « Chronogate », situé aux abords de l'aéroport international Haneda à Tokyo. En Europe, l'opérateur logistique allemand le plus important a démarré le centre de tri pilote réalisé par Fives en collaboration avec Siemens. En Corée du Sud, CJ Korean Express a renouvelé sa confiance au Groupe en lui confiant la réalisation de trois centres de tri, équipés de trieurs « SBIR cross belt » pour ses terminaux de Daejeon, Gwanak et Sangnok. D'une capacité totale de 81 000 pièces par heure, ces trieurs traiteront des expéditions vers 975 destinations.

En Chine, Fives a signé un contrat avec l'opérateur Logistique CPST pour la fourniture d'un système automatisé de tri colis à destination de la poste chinoise, à Shanghai. En Australie, Fives a signé un contrat avec la société de messagerie Toll-IPEC pour un système de tri automatisé à installer à Sydney. Ce nouveau centre de tri sera le plus important de l'hémisphère sud grâce à une capacité pouvant dépasser 32 000 colis par heure. En Serbie, la société de poste nationale a confié au Groupe la réalisation de l'unité destinée au tri des colis et objets de son nouveau centre de Belgrade. En France, après une collaboration réussie sur le site de Corbas, Chronopost a une nouvelle fois choisi Fives pour l'automatisation de ses deux sites de Chilly-Mazarin et Hénin-Beaumont. Enfin, Les sociétés Sodexi et Exapaq ont confié à Fives l'exécution de leurs centres logistiques pour le traitement de colis dans l'aéroport de Paris CDG et de Tours.

PRINCIPAUX
CLIENTS

AÉROPORTS DE PARIS -
ARATA - BENETTON -
CANADA POST
CORPORATION - CANPAR -
CHRONOPOST - C-LOG -
CORREOS - COLIPOSTE -
DEUTSCHE POST DHL -
DISPEO (3 SUISSES
INTERNATIONAL) - ELTA
HELLENIC POST -
EURODEP - FEDEX - FEDEX
GROUND - FUKUYAMA -
GEODIS - JP SERVICE -
KOREAN EXPRESS - LA
POSTE - LDLC - LECLERC -
MANGO - MICHELIN - MNG
KARGO - NIPPON EXPRESS -
OCP - PIXMANIA - POCZTA
POLSKA - POSTEN
MEDDELANDE - PSA
PEUGEOT CITROËN -
PUROLATOR - SAGAWA -
SAMMY - SCACHAP - SEA
MALPENZA AIRPORT -
SEINO - SNATT LOGISTICA -
SNECMA - SOMFY - SNCF -
SYSTEM LOGISTICS - TNT
EXPRESS - UNITED
AIRLINES - UPS - USPS -
YAMATO...

+ D'INFOS
| ♥ TOUS NOS SITES |
www.fivesgroup.com

OFFRE

Conception et installation de solutions logistiques sur mesure (**systèmes de manutention et de tri automatisés à haute cadence**) et services associés.

Solutions informatisées de préparation de commandes et de robotique.

Logiciel WCS Trace.

Maintenance de systèmes.

Dans le domaine de la distribution, des succès commerciaux importants ont été obtenus en France ouvrant de nouvelles perspectives au développement des technologies du Groupe. Schneider Electric a notamment confié à Fives l'automatisation complète de son nouveau site logistique d'Évreux. Pilotée par le système de commande d'entrepôt WCS Trace®, l'installation sera dimensionnée pour un flux de 1 600 colis par heure. Le groupe de distribution alimentaire Intermarché a, quant à lui, retenu la technologie « SBIR cross belt » de Fives pour équiper l'un de ses centres de traitement de commandes de produits frais.

FIVES A POURSUIVI LE DÉVELOPPEMENT DE SOLUTIONS DÉDIÉES AU BESOIN DE PERFORMANCE DE SES CLIENTS, TANT DANS LE DOMAINE DE L'AUTOMATISME, AVEC L'AJOUT DE FONCTIONNALITÉS À SON SYSTÈME DE COMMANDE D'ENTREPÔT WCS TRACE®, QUE DANS CELUI DU SYSTÈME DE TRI POUR OBJETS DIFFICILES À MANUTENTIONNER AVEC UNE VERSION EN COURS DE DÉVELOPPEMENT DE SA TECHNOLOGIE SINGULATOR.

Si le marché du verre est resté toujours affecté par des surcapacités importantes en Chine et en Europe, où le secteur de la construction reste morose, il a été plus dynamique dans certaines régions du monde telles que la Turquie, le Brésil, l'Europe de l'Est et le Moyen-Orient. Dans ces pays, quelques producteurs indépendants implantés ont continué d'investir sur leurs marchés nationaux, en optant pour des technologies à haute-valeur ajoutée.

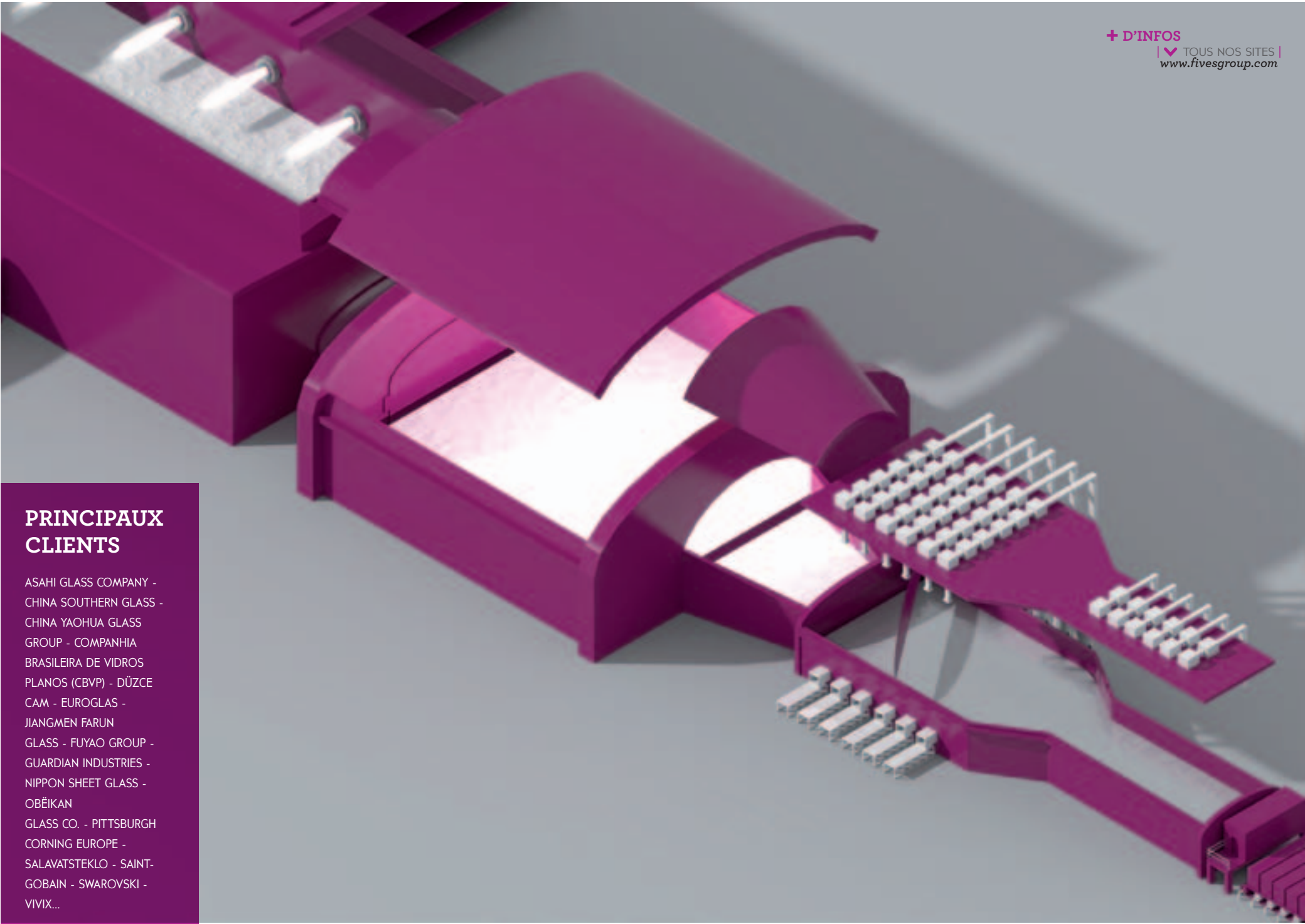
Dans le domaine du verre flotté, les technologies – lignes de production ou équipements isolés – développées par le Groupe ont été plébiscitées par les principaux acteurs du marché. Düzce Cam, filiale du producteur Turque Okan, a renouvelé sa confiance à Fives en lui confiant la conception et la fourniture d'une seconde ligne de verre flotté de 800 tonnes par jour, deux ans après la mise en service réussie de la première ligne réalisée par le Groupe. Cet équipement intègrera la dernière technologie de fusion du verre L.E.M.®, avec la fourniture d'un four de nouvelle génération à basse consommation. En Chine, le Groupe a remporté un véritable succès commercial sur le marché des étenderies accessibles aux fournisseurs occidentaux. Fives y a remporté plus de 15 commandes grâce à ses technologies de contrôle matriciel et de refroidissement à l'eau. Certains de ces équipements permettront de

produire du verre extra-fin. Sur ce dernier marché, Fives est favorablement positionné grâce à ses technologies propriétaires et de belles références telles que celle CDGM Glass, en Chine. Ce client, qui a mis en route avec succès en 2012 une installation dédiée à la production de verre ultra-fin pour écrans tactiles, a, en 2013, de nouveau confié aux équipes du Groupe la reconstruction de sa première ligne.

Dans le domaine du verre spécial, Fives a obtenu auprès de Mafic une première référence pour une unité visant à réduire la consommation d'énergie des fours lors de la production de fibre de basalte. Cette unité comporte un système de récupération de chaleur innovant qui permet d'économiser 10 à 15% de consommation de gaz. Ce projet constitue un pilote qui pourrait être déployé plus largement à partir de 2015.

PRINCIPAUX CLIENTS

ASAHI GLASS COMPANY - CHINA SOUTHERN GLASS - CHINA YAOHUA GLASS GROUP - COMPANHIA BRASILEIRA DE VIDROS PLANOS (CBVP) - DÜZCE CAM - EUROGLAS - JIANGMEN FARUN GLASS - FUYAO GROUP - GUARDIAN INDUSTRIES - NIPPON SHEET GLASS - OBĚIKAN GLASS CO. - PITTSBURGH CORNING EUROPE - SALAVATSTEKLO - SAINT-GOBAIN - SWAROVSKI - VIVIX...



+ D'INFOS
| ♥ TOUTS NOS SITES |
www.fivesgroup.com

OFFRE

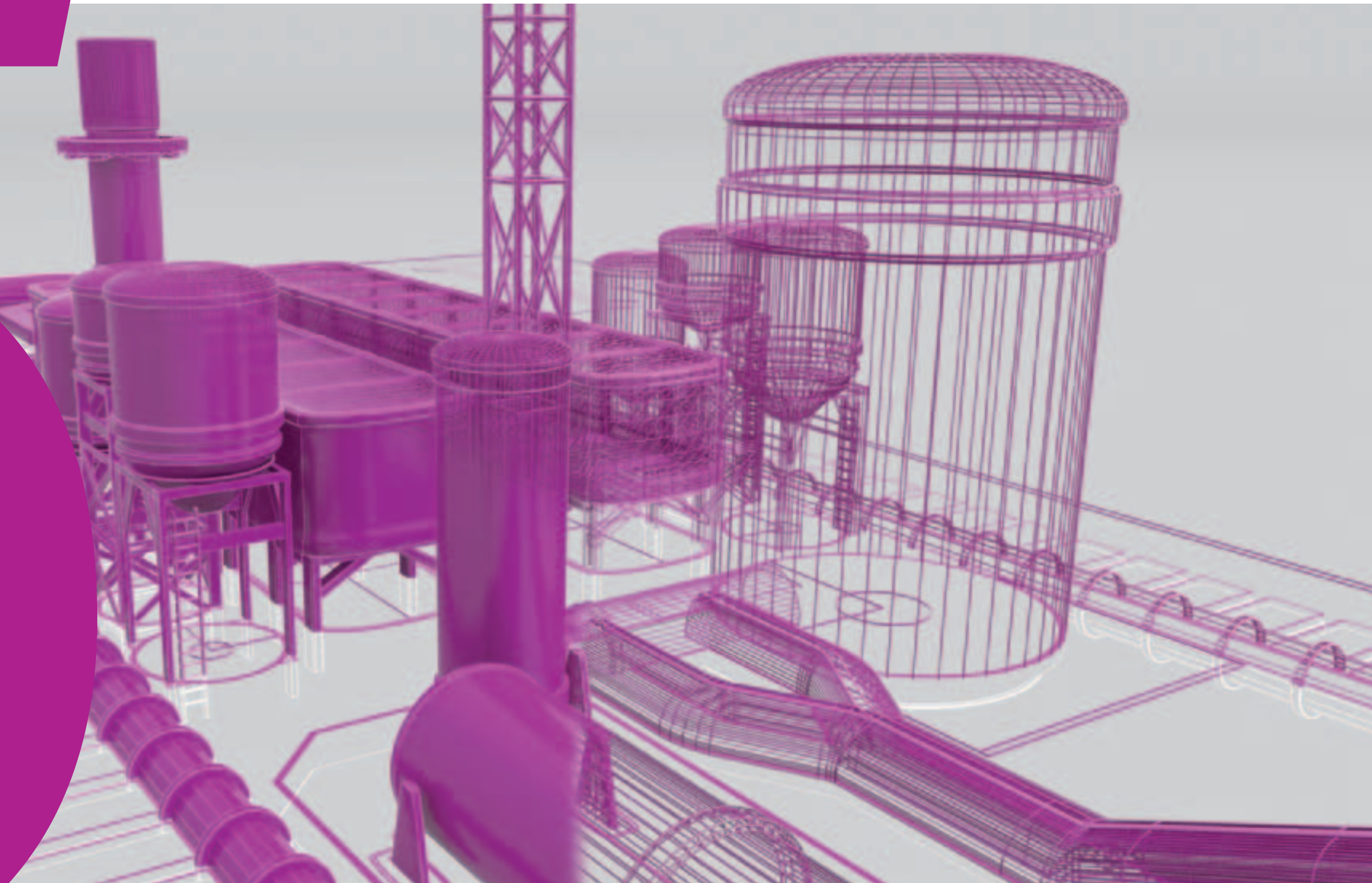
Équipements thermiques et lignes de production:

- de verre plat flotté (fours de fusion, épuration des fumées, bains d'étain et étenderies),
- de verre creux et de verres spéciaux (fours de fusion, équipements de conditionnement et équipements auxiliaires).

EN 2013, LES ÉQUIPES DE FIVES ONT MIS EN ŒUVRE, EN CHINE, LEUR NOUVELLE TECHNOLOGIE DE CONDITIONNEMENT THERMIQUE DESTINÉE À LA FABRICATION DE VERRE ISOLANT. CETTE TECHNOLOGIE EST ÉQUIPÉE D'UN SYSTÈME DE CONTRÔLE DE LA PUISSANCE DU FOUR PERMETTANT À L'EXPLOITANT DE RÉALISER UN GAIN D'ÉNERGIE IMPOSSIBLE JUSQU'ALORS.

REPÈRES

INDICATEURS FINANCIERS
ET EXTRA FINANCIERS
GLOBAL COMPACT



INDICATEURS

FINANCIERS ET EXTRA FINANCIERS

1. INDICATEURS FINANCIERS

ENREGISTREMENTS DE COMMANDES PAR MARCHÉ

En millions d'€	2011	2012	2013
Automobile/Logistique	607,2	479,8	542,9
Métal (aluminium et acier)	550,7	404,8	227,8
Énergie	272,7	355,2	276,3
Ciment	243,7	84,0	102,3
Aéronautique et usinage de précision			78,0
Total	1 674,3	1 323,8	1 227,3

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

En millions d'€	2011	2012	2013
Amériques	546,8	367,0	305,2
Asie et Océanie	338,9	422,6	330,2
Europe	438,4	419,3	486,1
Moyen-Orient et Afrique	350,2	114,9	105,8
Total	1 674,3	1 323,8	1 227,3
Dont économies matures	44%	50%	64%
Dont pays émergents	56%	50%	36%

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MARCHÉ

En millions d'€	2011	2012	2013
Automobile/Logistique	391,3	541,1	564,3
Métal (aluminium et acier)	474,9	527,3	461,5
Énergie	290,2	317,3	326,2
Ciment	111,9	122,2	170,0
Aéronautique et usinage de précision			104,2
Total	1 268,3	1 507,9	1 626,2

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

En millions d'€	2011	2012	2013
Amériques	295,4	421,3	531,2
Asie et Océanie	331,8	373,4	457,9
Europe	394,8	445,0	458,3
Moyen-Orient et Afrique	246,3	268,2	178,8
Total	1 268,3	1 507,9	1 626,2
Dont économies matures	50%	46%	53%
Dont pays émergents	50%	54%	47%

CARNET DE COMMANDES PAR MARCHÉ

En millions d'€	31.12.11	31.12.12	31.12.13
Automobile/Logistique	476,1	406,1	365,6
Métal (aluminium et acier)	656,5	555,7	353,6
Énergie	217,4	249,9	199,1
Ciment	201,8	167,2	98,9
Aéronautique et usinage de précision			108,0
Total	1 551,8	1 378,9	1 125,2

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

En millions d'€	31.12.11	31.12.12	31.12.13
Amériques	448,7	392,2	269,3
Asie et Océanie	417,6	478,7	368,4
Europe	335,1	312,7	364,8
Moyen-Orient et Afrique	350,4	195,3	122,7
Total	1 551,8	1 378,9	1 125,2
Dont économies matures	37%	33%	48%
Dont pays émergents	63%	67%	52%

SYNTHÈSE DES CHIFFRES CONSOLIDÉS

En millions d'€	2011	2012	2013	2013 périmètre historique	2013 périmètre et changeconstants
Chiffre d'affaires	1 268,3	1 507,9	1 626,2	1 495,4	1 540,7
Marge brute	280,3	324,2	360,2	330,9	339,5
EBITDA (*)	99,0 7,8%	115,1 7,6%	133,0 8,2%	118,4 7,9%	122,3 7,9%
EBITA (*)	83,5	97,3	113,3	100,3	104,0
Résultat opérationnel courant (EBIT)	76,2	92,7	104,4	95,8	99,4
Résultat opérationnel	75,0	92,4	98,0	n.a.	n.a.
Résultat financier	(0,6)	(4,1)	(17,3)	n.a.	n.a.
Résultat avant impôt	74,4	88,2	80,7	n.a.	n.a.
Résultat net de l'ensemble consolidé	41,0	52,3	44,6	n.a.	n.a.
Résultat net (part du Groupe)	40,4	50,8	43,4	n.a.	n.a.
Fonds propres après résultat (part du Groupe)	244,8	244,8	291,7	n.a.	n.a.
Trésorerie au 31 décembre	239,2	265,6	242,4	n.a.	n.a.

(*) Le Groupe définit l'EBITDA et l'EBITA comme suit :

- L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles, retraité des effets éventuels sur la marge brute des écritures d'allocation comptable du prix des acquisitions.
- L'EBITA correspond au résultat opérationnel courant avant amortissement des incorporels liés aux acquisitions, retraité des effets éventuels sur la marge brute des écritures d'allocation comptable du prix des acquisitions.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'affiche à 1 626 M€ en 2013, record historique du Groupe, en hausse de 118 M€ (8 %) par rapport à 2012. Cette variation inclut un effet périmètre de 131 M€ et un effet de change défavorable de 45 M€. À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires s'inscrit donc en légère hausse (32 M€ soit 2 %). En termes de secteurs, la baisse d'activité observée dans le métal est compensée par la progression dans le ciment et l'automobile/logistique (pôle le plus affecté par les effets de change), l'énergie restant à un niveau stable par rapport à 2012.

EBITDA

L'EBITDA du Groupe s'élève à 133,0 M€ et s'affiche en hausse de 17,9 M€ (16 %) par rapport à 2012. Cette variation inclut un effet périmètre de 14,6 M€ et un effet de change défavorable de 3,9 M€. À périmètre et change constants, l'EBITDA s'inscrit donc en hausse de 7,2 M€, soit 6 %.

La marge d'EBITDA s'affiche pour sa part à 8,2 %. Sur le périmètre historique, elle s'établit à 7,9 %, soit 0,3 point au-dessus de 2012 (7,6 %). Cette progression s'explique par l'amélioration de la marge brute (22,1 % contre 21,5 %), qui reflète globalement la qualité d'exécution des affaires. Les frais généraux sont pour leur part maîtrisés et restent stables à 15 % du chiffre d'affaires.

2. INDICATEURS EXTRA FINANCIERS

Pour la cinquième année, l’ensemble des filiales du Groupe a été sollicité pour un reporting Ressources Humaines et Responsabilité Sociale d’Entreprise, et pour la deuxième année, le reporting complémentaire sur les pratiques d’innovation des filiales a été consolidé.

Le périmètre de consolidation des données RH et Innovation est identique au périmètre de consolidation financière, alors que le reporting RSE, du fait des critères d’éligibilité mis en place pour ce reporting (une année complète dans le Groupe), ne prend pas en compte les acquisitions réalisées en 2013 (MAG Americas et OTO Mills).

INDICATEURS SOCIAUX

	2011	2012	2013	Amériques	France	Europe hors France	Asie et Afrique
Effectifs	6 108	6 521	7 825	1 865	3 902	1 242	816
Pourcentage d’hommes	84 %	84 %	84 %	87 %	84 %	86 %	76 %
Pourcentage de femmes	16 %	16 %	16 %	13 %	16 %	14 %	24 %
Pourcentage d’ingénieurs et cadre dans la population féminine	30 %	32 %	30 %	14 %	44 %	9 %	23 %
Nombre de nationalités	46	49	46				
Effectifs par catégories socioprofessionnelles							
Ingénieurs ou cadres	38 %	39 %	36 %	28 %	42 %	23 %	46 %
Techniciens, dessinateurs ou agents de maîtrise	25 %	24 %	25 %	21 %	27 %	26 %	19 %
Employés	14 %	14 %	15 %	18 %	10 %	23 %	18 %
Ouvriers	23 %	24 %	24 %	33 %	21 %	28 %	17 %
Effectifs par tranche d’âge							
Moins de 20 ans	1 %	1 %	1 %	0 %	0 %	2 %	0 %
de 20 à 29 ans	15 %	16 %	14 %	10 %	15 %	13 %	23 %
de 30 à 39 ans	23 %	24 %	23 %	12 %	27 %	19 %	39 %
de 40 à 49 ans	26 %	26 %	25 %	21 %	27 %	27 %	24 %
de 50 à 59 ans	28 %	28 %	29 %	39 %	27 %	32 %	11 %
60 ans et plus	6 %	6 %	8 %	18 %	4 %	7 %	3 %
Effectifs par ancienneté							
Moins de 5 ans	40 %	41 %	36 %	32 %	36 %	30 %	56 %
de 5 à 10 ans	18 %	20 %	23 %	15 %	26 %	22 %	23 %
de 11 à 15 ans	10 %	9 %	9 %	6 %	10 %	12 %	7 %
de 16 à 20 ans	7 %	7 %	8 %	8 %	7 %	11 %	7 %
de 21 à 25 ans	8 %	7 %	8 %	8 %	7 %	10 %	3 %
de 26 à 30 ans	4 %	4 %	5 %	8 %	3 %	6 %	2 %
de 31 à 35 ans	6 %	5 %	5 %	8 %	5 %	3 %	1 %
de 36 à 40 ans	4 %	5 %	6 %	10 %	5 %	3 %	1 %
41 ans et plus	2 %	1 %	2 %	5 %	1 %	1 %	0 %
Acquisitions							
Effectifs fin d’année venant d’acquisitions effectuées dans l’année			1 304	756	237	262	49

	2011	2012	2013
Effectifs par zone géographique			
Amériques	17 %	18 %	24 %
France	58 %	56 %	50 %
Europe (hors France)	15 %	15 %	16 %
Asie et Afrique	10 %	11 %	10 %
Effectifs par secteur d’activité			
Aluminium	6 %	6 %	4 %
Acier/Verre	18 %	16 %	16 %
Ciment	8 %	9 %	7 %
Énergie	34 %	32 %	28 %
Logistique	9 %	9 %	8 %
Automobile, Aéronautique et autres industries	23 %	24 %	33 %
Autres	2 %	3 %	3 %
Gestion des compétences et de la mobilité			
Proportion des filiales françaises mettant en œuvre un processus de GPEC*	80 %	84 %	94 %
% de l’effectif français pour lequel la démarche GPEC* est déployée	75 %	93 %	99 %
Proportion des effectifs passés en CEDRE	35 %	52 %	7 %
Proportion des effectifs ayant régulièrement un entretien annuel d’évaluation	59 %	69 %	70 %
Nombre d’embauches	1 231	1 262	1 150
Nombre de personnes reçues en «accélérateur de carrière»	84	133	90
Proportion des effectifs ayant suivi une formation	60 %	69 %	70 %

*GPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences

Sous l’effet des opérations de croissance externe réalisées en 2013, les effectifs du Groupe ont augmenté nettement pour atteindre 7825 salariés à fin décembre, soit une progression de 1304 salariés sur l’année écoulée. Neuf nouvelles entités, issues des acquisitions de MAG Americas, Forest-Liné et OTO Mills ont ainsi rejoint le périmètre consolidé Groupe. Ces intégrations influent sur la répartition et la structuration des effectifs du Groupe.

Le Groupe renforce ainsi sa présence à l’international: les effectifs en Italie ont augmenté de manière conséquente (+268 salariés, et une progression de 3% à 6% des effectifs du Groupe) et la part nord-américaine dans les effectifs du Groupe progresse de 6 points en 2013 pour atteindre 24%.

La part des effectifs France recule à 50% avec toutefois 266 salariés supplémentaires, du fait de l’intégration des effectifs de Forest-Liné et de la progression organique de Fives Nordon qui franchit le seuil des 1 000 collaborateurs.

La progression des effectifs globaux concerne principalement le secteur «Acier/Verre» et le secteur «Automobile et Aéronautique». Ce dernier compte aujourd’hui un tiers des salariés du Groupe. Les effectifs du secteur «Énergie», portés par Fives Nordon et Fives Cryo (Suzhou), progressent également.

Les variations d’effectifs n’impactent pas la part des effectifs féminins qui représente toujours 16% des effectifs totaux. La part des effectifs ingénieurs et cadres au sein de la population féminine est revenue à son niveau de fin 2011 de 30% (32% en 2012). En France, cette proportion reste néanmoins stable à 44%. Les catégories techniciens et cadres sont très bien représentées dans le Groupe avec 60% des effectifs. Les ouvriers représentent, quant à eux, près d’un quart des salariés.

Le nombre de recrutements est resté important sur 2013 avec plus de 750 embauches en contrats permanents. Si 36% de l’effectif Groupe a aujourd’hui moins de 5 ans d’ancienneté, l’augmentation continue de la tranche d’ancienneté 5-10 ans témoigne de l’efficacité de nos politiques d’intégration et de notre capacité de rétention des talents. Cette année encore, près de la moitié des salariés a été vue en comités de carrière CEDRE. Fives veille à intégrer chaque année de jeunes diplômés mais aussi des personnes expérimentées pour répondre à l’exigence de ses métiers. La diversité des recrutements réalisés maintient une pyramide des âges équilibrée.

Pour soutenir la croissance du Groupe en développant les compétences de ses collaborateurs, la Direction des Ressources Humaines poursuit ses actions de formation, dont 70% des salariés du Groupe ont pu bénéficier en 2013.

INDICATEURS INNOVATION	2011	2012	2013
Dépenses R&D en millions d'€	21,2	22,7	28,1
Nature des dépenses en R&D			
Coûts des brevets et marques	7 %	6 %	7 %
Standards et formalisation du savoir-faire	15 %	14 %	8 %
Amélioration continue des produits	41 %	41 %	32 %
Développement de nouveaux produits et procédés	29 %	32 %	42 %
Activités de recherche et innovation radicale	8 %	8 %	11 %
Brevets et marques			
Nombre de brevets déposés en vigueur	1 599	1 447	1 784
Nombre de familles de brevets en vigueur	347	371	504
Nombre de premiers brevets déposés (nouvelles inventions brevetées)	21	18	61
Nombre de premiers brevets déposés liés à la performance énergétique et environnementale des équipements	12	8	16
% de premiers brevets liés à la performance énergétique et environnementale des équipements	57 %	44 %	26 %
Nombre de marques « produits » déposées	97	93	98
Programme éco-conception			
Nombre de produits marqués Engineered Sustainability®		1	2
Nombre de produits en cours d'analyse		7	12
Nombre de filiales engagées dans le programme		7	12
% de filiales engagées dans le programme parmi celles pour lesquelles il est applicable		21 %	29 %
Nombre de nouvelles personnes formées à l'éco-conception		47	48
Fives Innovation Awards			
Nombre de filiales participant au Grand Prix de l'innovation (lancé en 2011)	15	26	44
% de l'effectif Groupe invité à participer au Grand Prix de l'innovation	19 %	40 %	62 %
Nombre d'idées proposées au Grand Prix de l'innovation		252	443
Nombre de centres de recherche et d'essais			
Nombre de centres de recherche et d'essais (*)	19	20	27
France: 16, Amériques: 6, Europe hors Fr.: 4, Asie 1			

(*) Toutes les filiales qui mènent des essais de R&D sur leurs produits dans un espace dédié pour cela sont dorénavant comptabilisées. Selon l'ancien décompte, le nombre de sites était de 17 en 2012 et de 16 en 2011.

Les très fortes hausses des dépenses de R&D en 2013 (+24% sur un an) et de leur part relative au développement de nouveaux produits et procédés (42% en 2013 pour 32% en 2012) illustrent la volonté du Groupe de se différencier de ses concurrents par des solutions techniques innovantes et performantes.

Ces efforts de R&D sur 2013 ont débouché sur de nombreuses inventions parmi lesquelles 61 ont fait l'objet d'un dépôt de brevet. Ce chiffre constitue un nouveau record pour le Groupe. Il résulte également, en partie, d'un rattrapage après une année 2012 moins active (18 dépôts) et, en partie, des actions menées, à tous niveaux, pour promouvoir le dépôt de brevets. Le débat sur la propriété intellectuelle organisé en novembre 2012, lors du séminaire annuel des Directeurs généraux, auquel a participé le Directeur de l'INPI, et les formations de sensibilisation à la propriété intellectuelle réalisées dans plusieurs filiales du Groupe ont certainement contribué à ce résultat. Avec 8 nouvelles inventions brevetées en 2013, les nouvelles entités ayant rejoint le Groupe en 2013 participent à ce résultat. Elles ont également concouru à l'enrichissement important du portefeuille de brevets du Groupe (+36% sur le nombre de familles de brevets), à hauteur de 76 familles et 161 brevets.

Le déploiement du Grand Prix de l'innovation dans le Groupe s'est accéléré, avec la participation de 44 filiales représentant plus de 60% de l'effectif du Groupe. Il a permis de collecter 443 propositions d'innovations sur l'exercice 2013, chiffre en hausse de 75%.

En 2013, l'innovation relative à la performance énergétique et environnementale des équipements a continué de progresser: 16 nouveaux brevets y sont liés, et un deuxième produit de Fives a obtenu la marque interne Engineered Sustainability® au terme d'un processus d'éco-conception. Le programme Engineered Sustainability®, démarche d'innovation visant à optimiser la performance énergétique et l'impact environnemental des produits de Fives, est particulièrement monté en puissance en 2013. Fives a demandé une vérification externe de cette démarche au cabinet Ernst & Young, ce qui a donné lieu à la délivrance d'une attestation d'assurance au groupe Fives en octobre 2013. Les moyens affectés à l'éco-conception et l'analyse de cycle de vie ont été renforcés, et 48 personnes supplémentaires ont été formées en 2013 aux principes de l'éco-conception. Fin 2013, 12 projets d'éco-conception étaient en cours, impliquant environ un tiers des filiales du Groupe pour lesquelles le programme est applicable.

Toutes les filiales qui mènent des essais de R&D sur leurs produits dans un espace dédié pour cela sont dorénavant comptabilisées dans le nombre de centres de recherche et d'essais. Cet indicateur illustre ainsi davantage les moyens dont dispose le Groupe pour tester et développer ses innovations. Avec ceux des nouvelles entités arrivées en 2013, le Groupe dispose à présent de 27 centres de recherche et d'essais.

PRÉAMBULE AUX DONNÉES PAR SITES ET AUX STATISTIQUES ENVIRONNEMENT / SANTÉ SÉCURITÉ / ÉTHIQUE ET GOUVERNANCE.

Le reporting Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) couvre cette année 81% des effectifs du Groupe à fin 2013: il prend en compte l'ensemble des sites ayant un effectif supérieur à 10 en milieu d'année 2013, ainsi que la totalité des sites ayant une activité industrielle. Les sociétés n'ayant pas eu une activité dans le groupe Fives sur l'année complète 2013 sont exclues de ce reporting. Ainsi, les sociétés acquises au cours de l'année 2013 (MAG Americas et OTO Mills), qui représentent à elles seules 17% des effectifs du Groupe, ne sont pas intégrées au périmètre du reporting RSE. Pour mémoire ces Sociétés sont intégrées dans le reporting financier, RH et Innovation.

INDICATEURS TRANSVERSAUX RSE

	2011	2012	2013	Amériques	France	Europe hors France	Asie et Afrique
Nombre de filiales dans le périmètre de reporting RSE	50	51	53	9	20	14	10
Nombre total de sites	75	79	79	13	37	15	14
Sites industriels	29	30	30	8	14	5	3
Sites de bureaux	23	27	26	4	10	5	7
Sites mixtes, centres d'essais et agences	23	22	23	1	13	5	4
Nombre de filiales ayant entamé leur démarche de coaching RSE	6	25	35	8	18	3	6
% des effectifs représentés par ces filiales (au global et par région)	25%	56%	68%	47%	97%	23%	54%
Nombre de sites certifiés ISO 9001	48	51	49	5	27	11	6
Nombre de sites en cours de certification ISO 9001	2	2	3	2	0	0	1
ETP ⁽¹⁾ Santé sécurité et environnement dans le Groupe	46,6	50,5	65,5	8,8	42,4	9,4	4,8

(1) ETP: équivalent temps plein

Deux nouvelles Sociétés ont été intégrées sur l'année 2013: Solios Chemical, rentrée dans le Groupe au premier trimestre 2012, et Fives Brazil, dont la croissance des effectifs l'a rendue éligible au reporting. En revanche, cet ajout n'est pas visible au niveau du nombre de sites, trois sites de filiales déjà présentes dans le périmètre ayant été fermés en 2013 (en France et en Inde).

Le déploiement du coaching RSE reste au cœur du programme de responsabilité sociale du Groupe. Ce programme permet de mobiliser individuellement chaque comité de direction sur les enjeux qui lui sont propres, en fonction de son activité, de son marché et de son pays, et de les intégrer dans son plan d'amélioration continue. C'est la France qui a été essentiellement concernée par ce programme en 2013, où la quasi-totalité des filiales a été couverte.

Le temps affecté à la santé sécurité environnement continue de croître significativement, avec une progression de 30% en temps équivalent temps plein. Cette progression est le reflet d'une part de l'effort porté sur l'environnement, dans le cadre du programme de certification ISO 14001 du Groupe et, d'autre part, du renforcement du réseau des coordinateurs sécurité.

INDICATEURS ÉTHIQUE

	2011	2012	2013
Nombre de langues de traduction du code de conduite	12	13	13
% de sociétés où le Code de conduite a été diffusé	90%**	94%**	98%
% des effectifs représentés par ces filiales	89%**	91%**	94%
% des filiales organisant annuellement une présentation du Code de conduite concernant au moins 25% des effectifs	ND	ND	13%

** Données 2011 et 2012 corrigées (anomalies détectées en 2013)

La diffusion du Code de conduite de Fives continue de s'améliorer, l'enjeu résidant en la diffusion régulière de ce code à tous et non seulement aux nouveaux embauchés. Afin de s'en assurer, et de créer un réel dialogue sur à la fois ces valeurs communes et les interdits qui y sont attachés, un programme de formation au Code de conduite est en cours d'élaboration.

Les actions de formations sur le Code de conduite qui devaient être lancées en 2013 ont dû être décalées. Cependant, de nombreuses actions de formalisation et de clarification des attentes du Groupe ont eu lieu en 2013 au niveau Corporate. L’élaboration de cas et d’un guide de lecture du Code de conduite permettra de favoriser la discussion autour de ces valeurs, en le renforçant par ailleurs d’une nouvelle Directive Groupe.

INDICATEURS SANTÉ SÉCURITÉ			
	2011	2012	2013
Nombre de sites industriels	29	30	30
Nombre de sites certifiés sécurité	16	18	18
Nombre de sites en cours de certification sécurité	3	9	6
% de sites industriels certifiés sécurité	17%	17%	23%
% de filiales avec une politique Santé Sécurité écrite et diffusée	72%	76%	77%
ETP Santé sécurité dans le Groupe	ND	35,2	46,0
Taux de fréquence salariés (Nombre d'accidents du travail avec arrêt (>=1j) x 1 000 000 / Nombre d'heures travaillées)	7,57	6,62	5,44
Taux de gravité salariés (Nombre de jours d'arrêt suite à accident (>=1j) x 1 000 / Nombre d'heures travaillées)	0,165	0,135	0,186
Taux de fréquence salariés + intérimaires	ND	7,47	5,96
% des accidents avec arrêt survenus sur site client / sous-traitant*	ND	20%	34%
% des accidents avec arrêt survenus dans les ateliers*	ND	62%	53%
% des accidents avec arrêt survenus dans les bureaux*	ND	7%	5%
% des accidents avec arrêt survenus lors d'un déplacement professionnel*	ND	11%	7%
Nombre de correspondants SSE Groupe	45	47	48
Nombre d'auditeurs SSE Groupe	10	11	15
Nombre d'audits SSE Groupe réalisés	17	25	22
% de sociétés auditées (cumul)	49%	67%	75%

* Données salariés en 2012/Données salariés + intérimaires en 2013

L’amélioration des performances sécurité du Groupe en 2013 se poursuit avec un taux de fréquence (salariés) à 5,44, contre 6,62 en 2012. Cependant, cette amélioration est très disparate entre les trimestres: les deux premiers ont été très bons, les deux derniers trimestres étant au niveau des trimestres les moins performants de l’année 2012.

Ce constat avait été pressenti dès la fin de 2012, et un plan d’action volontariste sur la sécurité a été lancé dès le début de l’année 2013. Ce plan d’action consiste principalement en: –La définition de l’ambition du groupe Fives en matière de sécurité, –L’engagement sécurité et le développement du leadership sécurité de l’ensemble des managers, –L’amélioration de l’analyse, la communication et la prise en compte du retour d’expérience des accidents et incidents, dans chaque société et au sein du Groupe.

L’ambition de Fives est, d’une part, de faire évoluer le Groupe vers une forte culture sécurité partagée par tous, et d’autre part, d’atteindre un taux de fréquence de 4, pour les salariés et les intérimaires, pour l’année 2016. Les actions lancées en 2013 ont concerné le Comité exécutif et l’ensemble des directeurs généraux du Groupe, au travers de cinq séminaires dédiés d’une journée. Ces séminaires vont donner lieu à des engagements de l’ensemble des dirigeants du Groupe sur 2014, qui feront l’objet d’un suivi par la Direction RSE du Groupe.

À compter de 2013, notre périmètre de suivi concerne donc systématiquement les salariés et les intérimaires. Concernant la localisation des accidents, les statistiques 2012 sont uniquement sur un périmètre salariés. Cependant, l’ajout des intérimaires ne change pas la tendance, qui voit un accroissement relatif des accidents survenus sur sites clients.

En parallèle, pour la première fois depuis 2009, le taux de gravité du Groupe remonte sensiblement du fait de quelques accidents graves subis par des salariés de Fives. L’urgence de 2014 sera donc de contrecarrer cette tendance, qui annonce souvent une remontée du taux de fréquence.

La dynamique de certification sécurité continue en 2013 (MASE pour Fives Nordon à Nancy, et OHSAS 18001 pour Cinetic Giustina en Italie). Le nombre de sites industriels certifiés reste identique par rapport à 2012 car 2 sites certifiés en 2013 sont sortis du reporting (un site de Cinetic Service est sorti du périmètre, ainsi qu’un site de Fives Nordon). La certification sécurité n’est cependant pas un programme Groupe et reste une démarche volontaire des filiales de Fives.

Le réseau des coordinateurs SSE continue de se développer (création de postes et développement de compétences), ainsi que le panel d’auditeurs Groupe qui s’est étoffé en 2013.

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX							
	2011	2012	2013	France	Amériques	Europe hors France	Asie et Afrique
Nombre de sites certifiés ISO 14001	15	18	21	5	8	3	5
Nombre de sites industriels	29	30	30	8	14	5	3
Périmètre de l'objectif de certification ISO 14001 pour fin 2014 (en nombre de sites industriels)	/	27	27	8	12	5	2
Nombre de sites industriels certifiés ISO14001	12	14	16	5	7	3	1
% d'avancement sur les objectifs de certification ISO 14001 de 2014, au global et par région	/	52 %	59 %	63 %	58 %	60 %	50 %
% de sites avec une politique Environnement écrite et diffusée	48 %	59 %	62 %	54 %	65 %	60 %	64 %
ETP Environnement dans le Groupe	ND	15,3	19,5	2,7	10,77	4,2	1,8
Consommation d'électricité en GWh	44,6	48,6	48,7	13,3	23,3	6,9	5,2
Consommation de gaz naturel et de fioul en GWh	60,2	57,2	56,8	21,9	26,8	7,6	0,5
Consommation totale d'énergie en GWh	104,7	105,9	105,5	35,1	50,1	14,5	5,8
Consommation d'électricité en k€	3 820	4 430	4 604	997	2 144	840	622
Consommation de gaz naturel et de fioul en k€	1 954	2 141	2 018	363	1 255	361	39
Consommation totale d'énergie en k€	5 774	6 571	6 622	1 361	3 399	1 201	661
Consommation d'eau (sites industriels) en m³	96 477	87 644	84 739	23 421	33 344	7 477	20 497
Consommation d'eau (sites industriels) en k€	160	175	190	73	90	19	8

Sous l’impulsion des objectifs de certification ISO 14001 qui ont été fixés pour les sites industriels, le nombre de sites certifiés dans le Groupe continue de progresser: 3 nouveaux sites industriels ont obtenu la certification ISO 14001 en 2013. Un site a, par ailleurs, suspendu sa certification pour mettre en place un système intégré qualité et environnement et devrait être à nouveau certifié courant 2014. À fin 2013, l’avancement du projet de certification ISO 14001 est de près de 60%. De même, le nombre d’Équivalents Temps Plein travaillant sur l’environnement est en forte progression (27% de plus qu’en 2012), ainsi que le nombre de sites disposant d’une politique environnementale écrite et communiquée.

La consommation d’énergie du Groupe reste stable par rapport à 2012: la consommation d’électricité augmente légèrement, mais est compensée par une baisse quasi équivalente de la consommation d’énergie fossile. Cette tendance est donnée par les 10 sites les plus significatifs du Groupe, qui représentent près de 75% de la consommation d’énergie du Groupe.

Le gaz naturel reste la principale énergie utilisée par le Groupe, et constitue 52% de la consommation du Groupe. La moitié des sites chauffés dans le Groupe sont chauffés au gaz naturel, et près de la moitié des sites industriels utilisent du gaz naturel pour leur processus de production ou pour réaliser des tests.

Le différentiel de coût entre l’électricité et le gaz continue de se creuser, sous l’effet des fortes disparités régionales du prix de l’énergie. Comme en 2012, la consommation d’eau s’explique essentiellement par la résolution ou l’apparition de fuites. La consommation d’eau a baissé en 2013 en raison de la maîtrise de fuites dans deux ateliers du Groupe, en France et en Chine. Il faut cependant noter que cette baisse a été amoindrie du fait de la présence d’une fuite d’eau sur un troisième site, en France, en 2013. Les prix de l’eau ont globalement augmenté par rapport à l’année dernière. La progression reste toutefois moins importante que celle connue en 2012.

Enfin, il faut noter que si la moitié des sites industriels utilise de l’eau dans leurs processus, cette eau est essentiellement utilisée pour des activités relativement peu consommatrices (refroidissement, essais hydrauliques, nettoyage de pièces, tests hydrauliques...).

AVANCEMENT DU DÉPLOIEMENT DU PROGRAMME DE RESPONSABILITÉ SOCIALE DU GROUPE

Depuis 2012, un point d’avancement complet est fait sur les programmes relevant de la responsabilité sociale du groupe Fives. Cette année, l’avancement intègre des indicateurs clés, pour lesquels l’évolution entre 2012 et 2013 est signalée.

Deux nouveaux programmes sont identifiés, qui étaient déjà présents depuis plusieurs années mais non signalés comme tels :
–les actions visant à maintenir les savoir-faire dans le Groupe, dans le cadre de la gestion des compétences et des carrières ;
–la mesure régulière de la satisfaction des salariés.

Le tableau ci-contre détaille l’avancement global du programme de responsabilité sociale du Groupe et permet également de faire le lien avec l’engagement de Fives à respecter et promouvoir les 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies.

Ces 10 principes ont été, dans leur ensemble, intégrés à la politique de responsabilité sociale du Groupe et plusieurs programmes contribuent directement à l’avancement de Fives sur les engagements du Pacte Mondial.
La correspondance avec les 10 principes du Pacte Mondial est signalée par «GC1» («Global Compact 1») pour le programme répondant au principe 1 du Pacte Mondial et ainsi de suite selon la correspondance suivante:

Droits de l’homme

GC 1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l’Homme dans leur sphère d’influence ; et
GC 2. À veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l’Homme.

Droit du travail

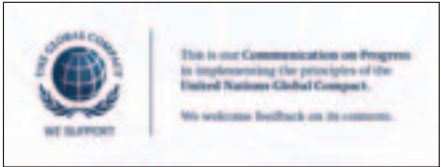
GC 3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d’association et à reconnaître le droit de négociation collective ;
GC 4. L’élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
GC 5. L’abolition effective du travail des enfants ; et
GC 6. L’élimination de la discrimination en matière d’emploi et de profession.

Environnement

GC 7. Les entreprises sont invitées à appliquer l’approche de précaution face aux problèmes touchant l’environnement ;
GC 8. À entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d’environnement ; et
GC 9. À favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l’environnement.

Lutte contre la corruption

GC 10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l’extorsion de fonds et les pots-de-vin.



JE SUIS PERSONNELLEMENT CONVAINCU QUE SEULS LES EFFORTS CONJOINTS DES GRANDS ACTEURS INTERNATIONAUX FONT AVANCER AU NIVEAU MONDIAL UNE PRATIQUE DES AFFAIRES RESPONSABLE ET ÉQUILBRÉE. LE PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES EST UN MOYEN EFFICACE DE PROGRESSER COLLECTIVEMENT DANS CETTE DIRECTION. JE SOUTIENS PLEINEMENT CETTE INITIATIVE, QUI NOUS APPORTE LOCALEMENT ET INTERNATIONALEMENT OUTILS ET PARTAGE DE BONNES PRATIQUES.

Frédéric Sanchez, Président du Directoire

Engagement	Domaine	Programme	Description du programme	Réalisations à fin 2012	Réalisations à fin 2013	Niveau de maturité à fin 2013
Minimiser l’empreinte environnementale chez Fives et ses clients	Éco-design & sécurité machines GC 8 GC 9	Engineered Sustainability®	Programme interne d’éco-conception qui respecte (et va au-delà) la norme ISO 14062. Il s’agit d’un processus d’innovation qui peut aboutir à l’octroi d’une marque distinguant les produits «best-in-class» en termes de performance environnementale.	- Un produit marqué: «Centrispray chamber washer» par Fives Cinetic. - 7 produits en cours d’analyse. - 21% des filiales cibles engagées dans le programme.	- Un autre produit marqué: «Stein Digit@l Furnace® AT 2.0» par Fives Stein, soit en tout deux produits marqués. - 12 produits en cours d’analyse. - 29% des filiales cibles engagées dans le programme. - Attestation d’assurance délivrée par Ernst & Young.	<div></div>
	Management environnemental GC 7 GC 8	ISO 14001 programme de certification environnemental	Programme de certification environnemental obligatoire pour tous les sites industriels du Groupe d’ici la fin 2014 (pour les sites présents dans le Groupe à fin 2011).	- 14 sites industriels certifiés selon la norme ISO 14001. - 52% des sites concernés par l’objectif 2014 sont certifiés.	- 16 sites industriels certifiés selon la norme ISO 14001. - 59% des sites concernés par l’objectif 2014 sont certifiés.	<div></div>
Promouvoir un comportement loyal sur les marchés	Éthique & prévention de la corruption GC 10	Formation au Code de conduite	Élaboration d’un guide de lecture du Code de conduite et de cas pratiques destinés à la formation de tous les managers du Groupe, pour permettre une discussion annuelle autour du code au sein de chaque équipe.	Diffusion du Code de conduite à 91% des salariés.	Diffusion du Code de conduite à 94% des salariés. 13% des filiales organisent annuellement une présentation du code concernant au moins 25% des effectifs.	<div></div>
	Partenariats durables/ Intégration de critères sociaux et environnementaux dans les achats GC 1 – GC 2 – GC 3 GC 4 – GC 5	Achats responsables	Décliner dans nos relations sous-traitants et fournisseurs nos objectifs de responsabilité sociale.	- Clause générique sécurité et environnement intégrée dans les CGA Groupe et dans les outils mis à la disposition des filiales (questionnaire de qualification, grille d’audit). - Suivi de la prise en compte de ces sujets par grande famille d’achat.	En complément des dispositifs déjà en place: - Élaboration d’une clause RSE complète (y compris droits humains et prévention de la corruption) pour les États-Unis.	<div></div>
	Partenariats durables/ Promotion de la responsabilité sociale vis-à-vis de nos clients GC 9	Création de valeur pour nos clients au travers des bénéfices environnementaux de nos produits et de notre performance sociale	Savoir intégrer dans l’approche commerciale les performances RSE de Fives et de chaque filiale.	- Diffusion auprès de la communauté commerciale des résultats 2011 de la démarche RSE du Groupe. - Développement de la marque Engineered Sustainability®. - Deux rendez-vous avec des directions RSE de client (secteur aluminium et logistique). - Notation Ecovadis : niveau committed (Silver), 57/100.	- Diffusion auprès de la communauté commerciale des résultats 2012 de la démarche RSE du Groupe. - Développement de la marque Engineered Sustainability®. - Un rendez-vous avec la direction RSE d’un client (secteur industrie). - Notation Ecovadis: Confirmed (Gold), 63/100.	<div></div>

Engagement	Domaine	Programme	Description du programme	Réalisations à fin 2012	Réalisations à fin 2013	Niveau de maturité à fin 2013
Fournir un environnement de travail sûr et motivant	Management de la santé sécurité	Feuille de route sécurité pour 2016	Faire évoluer le Groupe vers une culture de la sécurité partagée par tous. En 3 ans, diviser par 2 le taux de fréquence pour les salariés et personnel intérimaire, sachant que l'objectif de zéro accident grave reste l'objectif ultime. Notre ambition est d'atteindre en 2016, un taux de fréquence de 4 au plus, pour les employés et le personnel intérimaire.	- Taux de fréquence salariés et personnel intérimaire = 7,47 - 2 décès parmi nos sous-traitants. - 65% des sociétés ont atteint leur objectif sécurité.	- Taux de fréquence salariés et personnel intérimaire = 5,96 - 63% des sociétés ont atteint leur objectif sécurité. - 92% des top managers du Groupe (Membres du Directoire de Fives, Comité exécutif, Directeurs Généraux et Directeurs de sites) ont participé à une session d'une journée de sensibilisation au leadership sécurité.	<div></div>
	Diversité GC 6	Promotion de la diversité et sensibilisation à la non discrimination	Égalité des genres: suivi du % de femmes recrutés, de l'accès à la formation et à la promotion ; sensibilisation sur les pratiques discriminatoires. Emploi des seniors: suivi de l'accord sur les seniors signé en France. Toutefois, le taux d'emploi au dessus de 50 ans est élevé, et le challenge de Fives dans beaucoup de ses filiales est le transfert de savoir-faire. Emploi de personnes handicapés: campagne de sensibilisation depuis 2012 et partage des bonnes pratiques.	Égalité des genres: 16% de femmes parmi les salariés 32% des femmes sont ingénieurs ou managers. Seniors: 34% des salariés ont 50 ans ou plus. Presque 40% des salariés ont plus de 10 ans d'ancienneté (15% plus de 25 ans). Campagne de sensibilisation du handicap: 3 diffusions dans chaque société du Groupe, au niveau mondial, en 6 langues (Français, Anglais, Chinois, Espagnol, Italien et Japonais).	Égalité des genres: 16% de femmes parmi les salariés 30% des femmes sont ingénieurs ou managers. Seniors: 37% des salariés ont 50 ans ou plus. 43% des salariés ont plus de 10 ans d'ancienneté (18% plus de 25 ans). Campagne de sensibilisation au handicap: les outils de communication sont toujours en place dans les filiales. De nombreuses initiatives ont été lancées localement en 2013, qui seront compilées dans une brochure en 2014.	<div></div>
	Conformité de la protection sociale aux standards internationaux	Harmonisation du régime de protection sociale	Harmoniser et « challenger » le régime de protection social dans les principaux domaines où le Groupe est implanté.	Harmonisé en France.	Harmonisé en Chine. Projet lancé aux États-Unis.	<div></div>
	Gestion des compétences et des carrières	Processus de gestion de carrière CEDRE	Réunion annuelle de management de carrière dans chaque filiale, en présence de l'équipe de management et d'un représentant des Ressources Humaines, pour: - déterminer quelles mesures doivent être mises en place pour améliorer la performance des employés, - valider les plans de carrière individuel.	52% des salariés sont examinés dans un comité de gestion de carrière CEDRE.	47% des salariés sont examinés dans un comité de gestion de carrière CEDRE.	<div></div>

Engagement	Domaine	Programme	Description du programme	Réalisations à fin 2012	Réalisations à fin 2013	Niveau de maturité à fin 2013
Fournir un environnement de travail sûr et motivant	Gestion des compétences et des carrières	Développement des compétences et de l'employabilité (GPEC)	Développer la gestion prévisionnelle de l'emploi grâce à un programme en 5 étapes: - définir la stratégie société, - établir les objectifs d'affaires et les objectifs pour les opérations, - identifier les compétences requises pour atteindre ces objectifs, - qualifier les positions existantes dans la société en lien avec les compétences requises, - analyser les écarts et construire les plans d'actions.	84% des filiales françaises ont lancé un programme GPEC. Il couvre 93% des employés français.	94% des filiales françaises ont lancé un programme GPEC. Il couvre 99% des salariés français.	<div></div>
	Gestion des compétences et des carrières	Maintien des savoir-faire au sein du Groupe	Processus de mutualisation des compétences existant depuis 2009 en France. Organisation de réunions de mutualisation 2 à 3 fois par an, visant à faire le point sur les charges/sous charges et décider de mise à disposition du personnel, allant de quelques semaines à plusieurs mois.	Une cinquantaine de mutualisation ont eu lieu en France.	84 mutualisations en France. Les initiatives se multiplient au sein du Groupe, en fonction des charges/sous-charges propres aux cycles des différents marchés dans lesquels le Groupe est présent.	<div></div>
	Mesure de la satisfaction des salariés	Enquête mondiale de satisfaction des salariés	Conduite d'une étude de satisfaction pour tous les salariés du Groupe tous les 3 ans, avec pour objectif de mesurer le niveau de satisfaction, de mesurer les dysfonctionnements éventuels des organisations et qui donne lieu à la mise en place de plans d'actions par des groupes de salariés.	100% des Filiales ont contribué à l'enquête de septembre 2012. Taux de réponse de 72%. 76% des répondants sont satisfaits ou très satisfaits de travailler au sein de leur entreprise. 72% la recommanderaient à un proche.	90% des filiales françaises ont finalisé le plan d'action faisant suite à l'enquête de satisfaction, et sont en train de le mettre en œuvre.	<div></div>
Intégrer les priorités de RSE dans l'organisation de toutes les entités Fives	Diffusion des bonnes pratiques et des directives Groupe GCI à GC10	Manuel des Directives et Recommandations	Recueil des Directives et Recommandations couvrant tous les métiers du Groupe, assorties des règles de contrôle interne.	Diffusion à tous les comités Direction. Tous les ans, les directeurs généraux réalisent un rapport sur l'intégration du Manuel des Directives à leur organisation. 100% des filiales ont réalisé ce rapport.	Diffusion à tous les comités Direction des sociétés acquises jusqu'en 2012. Diffusion en cours sur les sociétés acquises en 2013. 100% des filiales, hors acquisition 2013, ont réalisé le rapport du Directeur Général sur le Manuel des Directives.	<div></div>
	Intégration de la RSE dans l'organisation des sociétés du Groupe GCI à GC10	Coaching RSE	Réunion de travail d'une journée avec chaque comité de Direction de filiale, pour identifier les enjeux RSE clés et les zones prioritaires d'amélioration. Suivi annuel du plan d'actions.	25 sociétés sont engagées dans ce programme, représentant 56% des effectifs.	35 sociétés sont engagées dans ce programme, représentant 68% des effectifs.	<div></div>

Fives

Société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance
au capital de 102 723 764 euros

Siège social: 27-29 rue de Provence, 75009 Paris

542 023 841 R.C.S. PARIS – APE 7010Z

Téléphone: +33 (0)1 45 23 75 75 - Fax: +33 (0)1 45 23 75 71

E-mail: contact@fivesgroup.com

www.fivesgroup.com

Édité par la Direction de la Communication de Fives

Créé par Le Square: +33 (0)1 45 06 56 44

Photographies: Fives, Le Square, La Chose

Copyright © 2014 - Fives - Tous droits réservés

Ce document est imprimé sur papier Condat Silk,
certifié FSC (Forest Stewardship Council ou Conseil
de la bonne gestion forestière), garantissant la gestion
durable des forêts. Les encres utilisées sont des encres
végétales utilisant un mouillage sans alcool.



Fives - 27/29 rue de Provence - 75009 Paris - www.fivesgroup.com