

faire  
œuvre  
utile.

VINCI 

  
RAPPORT ANNUEL 2019  


|    |                        |
|----|------------------------|
| 1  | Profil                 |
| 2  | Album                  |
| 10 | Entretien              |
| 12 | Gouvernance            |
| 14 | Évolution et stratégie |
| 18 | Bourse et actionnariat |
| 22 | Développement durable  |

## **32** **CONCESSIONS**

---

|    |                     |
|----|---------------------|
| 34 | VINCI Autoroutes    |
| 48 | VINCI Airports      |
| 62 | Autres concessions  |
|    | 64 - VINCI Highways |
|    | 68 - VINCI Railways |
|    | 70 - VINCI Stadium  |

## **72** **CONTRACTING**

---

|     |                    |
|-----|--------------------|
| 74  | VINCI Energies     |
| 88  | Eurovia            |
| 102 | VINCI Construction |
| 118 | VINCI Immobilier   |

## **121** **INFORMATIONS GÉNÉRALES & ÉLÉMENTS FINANCIERS**

---

|     |   |
|-----|---|
| 122 | Rapport de gestion du Conseil d'administration  |
| 270 | Rapports de l'administrateur référent et du vice-président<br>du Conseil d'administration |
| 272 | Comptes consolidés  |
| 349 | Comptes sociaux   |
| 367 | Rapport spécial des commissaires aux comptes<br>sur les conventions réglementées          |
| 368 | Responsables du document d'enregistrement universel                                       |
| 370 | Table de concordance du document d'enregistrement universel                               |

# REPÈRES

# GROUPE



CHIFFRE D'AFFAIRES <sup>(1)</sup>

**48,1 Mds€**

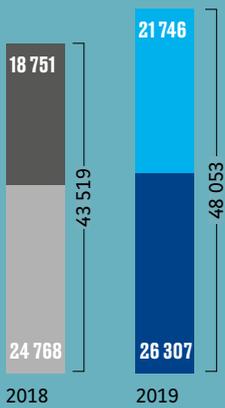


RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

**3 260 M€**

## CHIFFRE D'AFFAIRES <sup>(1)</sup>

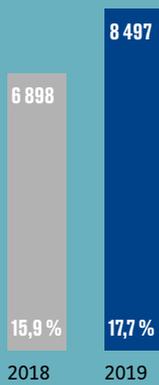
(en M€)



■ France ■ International

## EBITDA <sup>(3)</sup>

(en M€ et pourcentage du CA <sup>(1)</sup>)



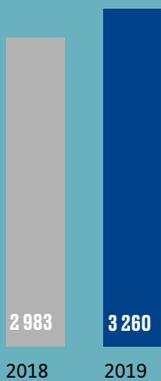
## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SUR ACTIVITÉ

(en M€ et pourcentage du CA <sup>(1)</sup>)



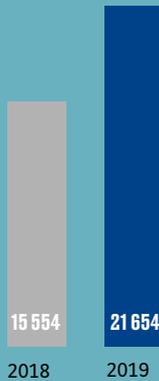
## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en M€)



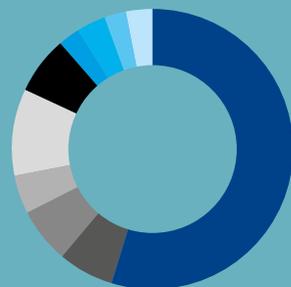
## ENDETTEMENT FINANCIER NET AU 31 DÉCEMBRE

(en M€)



## CHIFFRE D'AFFAIRES <sup>(1)</sup> PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

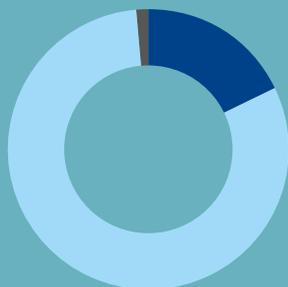
(en M€ et pourcentage)



| Zone géographique            | Chiffre d'affaires (M€) | Pourcentage |
|------------------------------|-------------------------|-------------|
| France                       | 26 307                  | 54,7 %      |
| Allemagne                    | 3 140                   | 6,5 %       |
| Royaume-Uni                  | 3 002                   | 6,2 %       |
| Europe centrale et orientale | 2 219                   | 4,6 %       |
| Autres pays d'Europe         | 4 745                   | 9,9 %       |
| Amérique du Nord             | 3 166                   | 6,6 %       |
| Amérique centrale et du Sud  | 1 264                   | 2,6 %       |
| Afrique                      | 1 603                   | 3,3 %       |
| Russie, Asie et Moyen-Orient | 1 248                   | 2,6 %       |
| Océanie                      | 1 359                   | 2,8 %       |

### CHIFFRE D'AFFAIRES <sup>(1)</sup> PAR BRANCHE

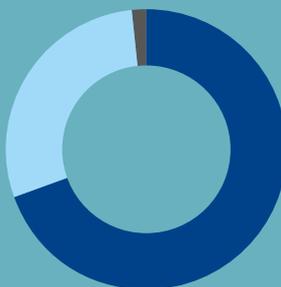
(en M€ et pourcentage)



|   |        |        |
|---|--------|--------|
| ■ Concessions                             | 8 544  | 17,8 % |
| ■ Contracting                             | 38 884 | 80,9 % |
| ■ Immobilier et éliminations intra-groupe | 625    | 1,3 %  |

### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SUR ACTIVITÉ PAR BRANCHE

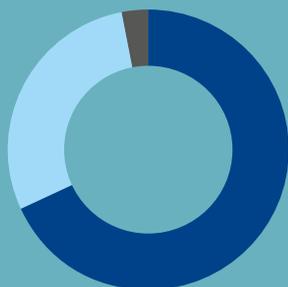
(en M€ et pourcentage)



|                          |       |        |
|--------------------------|-------|--------|
| ■ Concessions            | 3 989 | 69,6 % |
| ■ Contracting            | 1 654 | 28,8 % |
| ■ Immobilier et holdings | 92    | 1,6 %  |

### EBITDA <sup>(3)</sup> PAR BRANCHE

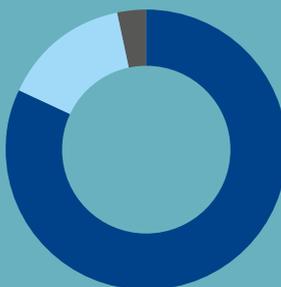
(en M€ et pourcentage)



|                          |       |        |
|--------------------------|-------|--------|
| ■ Concessions            | 5 796 | 68,2 % |
| ■ Contracting            | 2 446 | 28,8 % |
| ■ Immobilier et holdings | 254   | 3,0 %  |

### CAPITAUX ENGAGÉS <sup>(2)</sup>

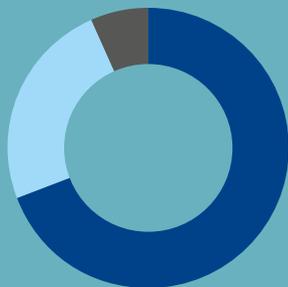
(en M€ et pourcentage)



|                          |        |        |
|--------------------------|--------|--------|
| ■ Concessions            | 41 030 | 82,0 % |
| ■ Contracting            | 7 426  | 14,9 % |
| ■ Immobilier et holdings | 1 545  | 3,1 %  |

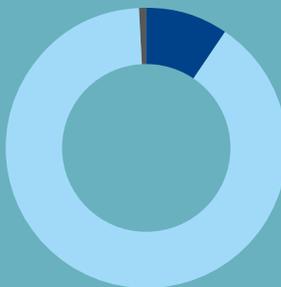
### RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR BRANCHE

(en M€ et pourcentage)



|                          |       |        |
|--------------------------|-------|--------|
| ■ Concessions            | 2 255 | 69,2 % |
| ■ Contracting            | 792   | 24,3 % |
| ■ Immobilier et holdings | 213   | 6,5 %  |

### EFFECTIFS <sup>(2)</sup>



|                          |         |        |
|--------------------------|---------|--------|
| ■ Concessions            | 21 342  | 9,6 %  |
| ■ Contracting            | 199 711 | 89,8 % |
| ■ Immobilier et holdings | 1 344   | 0,6 %  |

(1) Hors chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires confiés à des entreprises extérieures au Groupe (2019 : 699 M€). Voir définition dans le glossaire page 375.  
(2) Au 31 décembre 2019.

(3) Capacité d'autofinancement avant impôt et coût de l'endettement financier net dont impact IFRS 16 de 575 M€ en 2019.  
Voir définition dans le glossaire page 375.

# GROUPE



CAPITALISATION BOURSIÈRE  
AU 31 DÉCEMBRE 2019

**60 Mds€**



BUSINESS UNITS <sup>(1)</sup>

**3 200**



CHANTIERS <sup>(1)</sup>

**290 000**



PRÉSENT DANS

**120 pays**



SALARIÉS DANS LE MONDE <sup>(2)</sup>

**222 397**



**130 ans**

D'HISTOIRE



**72%** DES ENTREPRISES  
DU GROUPE SANS ACCIDENT  
DU TRAVAIL AVEC ARRÊT <sup>(2)</sup>



**Notation financière**

STANDARD & POOR'S :

**A-/A2** PERSPECTIVE POSITIVE

MOODY'S :

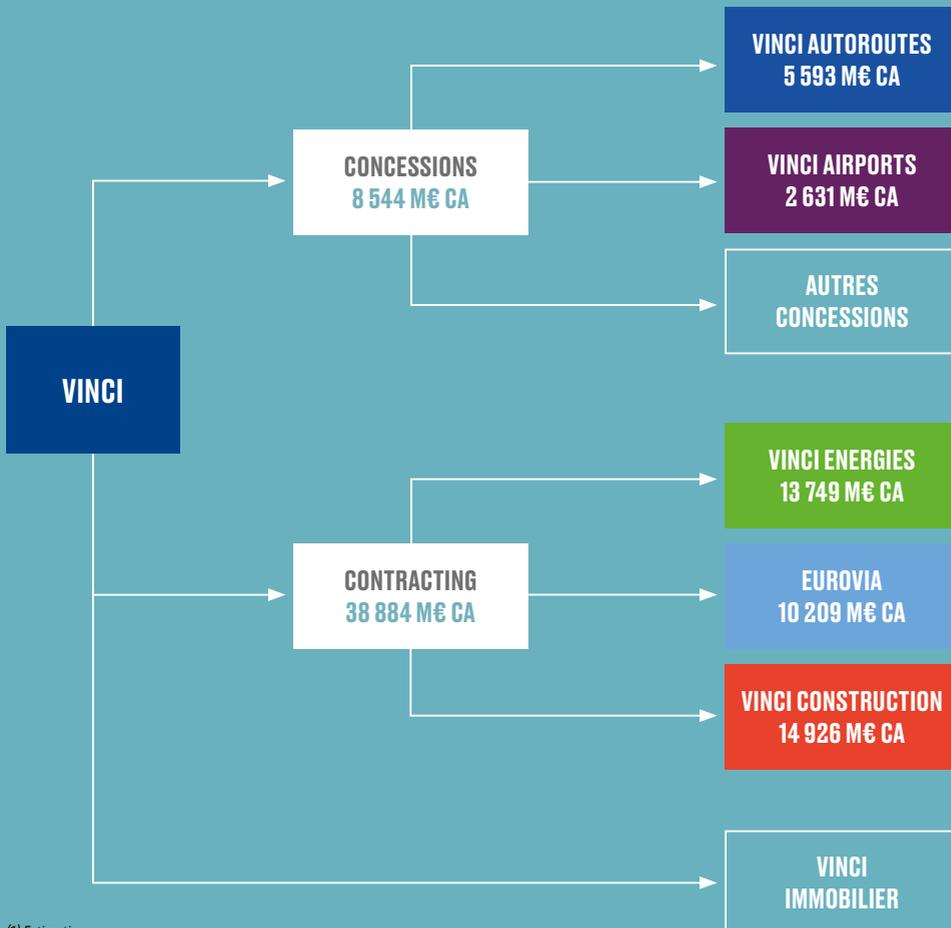
**A3/P1** PERSPECTIVE STABLE



**Leader mondial**

DES CONCESSIONS ET  
DE LA CONSTRUCTION

## ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ



(1) Estimations.  
(2) Au 31 décembre 2019.

## CRÉATION DE VALEUR PARTAGÉE AVEC LES PARTIES PRENANTES DU GROUPE

VINCI CRÉE DE LA VALEUR À LONG TERME POUR SES CLIENTS, ACTIONNAIRES, SALARIÉS, PARTENAIRES, ET PARTAGE LES FRUITS DE SA PERFORMANCE AVEC DE NOMBREUSES PARTIES PRENANTES, INTERNES ET EXTERNES, SUR TOUS LES TERRITOIRES OÙ LE GROUPE EXERCE SES ACTIVITÉS.

CHIFFRE D'AFFAIRES<sup>(1)</sup>:

**48,1 Mds€**



CONTRIBUTION FISCALE<sup>(1) (2)</sup> TOTALE:

**2,8 Mds€**

VINCI EST L'UN DES CINQ PREMIERS CONTRIBUTEURS FISCAUX EN FRANCE



SALARIÉS ACTIONNAIRES<sup>(3)</sup>:

**8,8 % DU CAPITAL**

SOIT 142 000 SALARIÉS ET ANCIENS SALARIÉS, DONT 31 000 À L'INTERNATIONAL



RÉMUNÉRATION DES COLLABORATEURS<sup>(1)</sup>:

**10,8 Mds€**



DIVIDENDES VERSÉS<sup>(1)</sup>:

**1,8 Md€**



ACHATS RÉALISÉS<sup>(1)</sup>:

**27,0 Mds€**



CONTRIBUTION DE VINCI AU PIB FRANÇAIS<sup>(4)</sup>:

**35 Mds€**



(1) En 2019.

(2) Impôts et taxes du résultat opérationnel et impôts sur les bénéfices.

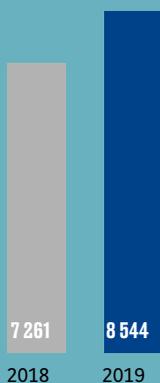
(3) Au 31 décembre 2019.

(4) Étude Utopies au 31 décembre 2018 (cf. page 210).

# CONCESSIONS

## CHIFFRE D'AFFAIRES<sup>(1)</sup>

(en M€)



## EBITDA<sup>(2)</sup>

(en M€ et pourcentage du CA<sup>(1)</sup>)



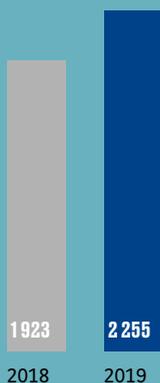
## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SUR ACTIVITÉ

(en M€ et pourcentage du CA<sup>(1)</sup>)



## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en M€)



## ENDETTEMENT FINANCIER NET<sup>(3)</sup>

(en M€)



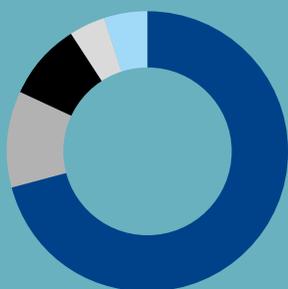
## CAPITAUX ENGAGÉS<sup>(3)</sup>

(en M€)



## CHIFFRE D'AFFAIRES<sup>(1)</sup> PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en pourcentage)



|                  |      |
|------------------|------|
| ■ France         | 71 % |
| ■ Portugal       | 11 % |
| ■ Royaume-Uni    | 9 %  |
| ■ Amériques      | 4 %  |
| ■ Reste du monde | 5 %  |

(1) Hors chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires confiés à des entreprises extérieures au Groupe. Voir définition dans le glossaire page 375.

(2) Capacité d'autofinancement avant impôt et coût de l'endettement financier net. Voir définition dans le glossaire page 375.

(3) Au 31 décembre.

## LES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ DE LA BRANCHE CONCESSIONS DE VINCI DANS LE MONDE

Les PPP listés ci-dessous sont gérés au sein de la branche concessions de VINCI. Par ailleurs, de nombreux autres PPP (principalement bâtimentaires) sont gérés au sein de la branche contracting de VINCI.

| OUVRAGES   | DESCRIPTION  | PAYS                   | TAUX DE DÉTENTION | DATE DE FIN DE CONTRAT |
|--|--|------------------------|-------------------|------------------------|
| <b>Infrastructures autoroutières et routières</b>  |  |                        |                   |                        |
| <b>Réseau concédé</b>  |  |                        |                   |                        |
| Arcos (A355 – contournement ouest de Strasbourg) <sup>(1)</sup>  | 24 km  | France                 | 100 %             | 2070                   |
| Arcour (A19)   | 101 km   | France                 | 100 %             | 2070                   |
| Réseau ASF (hors tunnel du Puymorens)  | 2 731 km   | France                 | 100 %             | 2036                   |
| Réseau Cofiroute (hors tunnel Duplex A86)  | 1 100 km   | France                 | 100 %             | 2034                   |
| Réseau Escota  | 471 km   | France                 | 99,5 %            | 2032                   |
| Autoroute A4   | 45 km  | Allemagne              | 50 %              | 2037                   |
| Autoroute A5   | 60 km  | Allemagne              | 54 %              | 2039                   |
| Autoroute A7 <sup>(3)</sup>  | 60 km  | Allemagne              | 50 %              | 2047                   |
| Autoroute A9   | 47 km  | Allemagne              | 50 %              | 2031                   |
| Contournement de Regina  | 61 km  | Canada                 | 38 %              | 2049                   |
| Voie express Fredericton-Moncton <sup>(2)</sup>  | 195 km   | Canada                 | 25 %              | 2028                   |
| Autoroute Bogotá-Girardot <sup>(1)</sup>   | 141 km <sup>(3)</sup>  | Colombie               | 50 %              | 2042                   |
| Autoroute Athènes-Corinthe-Patras  | 201 km   | Grèce                  | 30 %              | 2038                   |
| Autoroute Maliakos-Kleidi  | 230 km   | Grèce                  | 15 %              | 2038                   |
| Voie express à Lima  | 25 km  | Pérou                  | 100 %             | 2049                   |
| Contournement de Newport   | 10 km  | Royaume-Uni            | 50 %              | 2042                   |
| Réseau routier de l'île de Wight <sup>(4)</sup>  | 821 km de chaussées et 767 km de trottoirs                         | Royaume-Uni            | 50 %              | 2038                   |
| Réseau routier du district d'Hounslow <sup>(4)</sup>   | 432 km de chaussées et 762 km de trottoirs                         | Royaume-Uni            | 50 %              | 2037                   |
| Autoroute Moscou – Saint-Petersbourg (MSP0)  | 43 km (Moscou-Cheremetievo)  | Russie                 | 50 %              | 2040                   |
| Autoroute Moscou – Saint-Petersbourg (MSP7 et 8)   | 138 km (Saint-Petersbourg – Veliky Novgorod)                       | Russie                 | 40 %              | 2041                   |
| Voie express R1 (PR1BINA)  | 51 km  | Slovaquie              | 50 %              | 2041                   |
| <b>Ouvrages routiers de franchissement</b>   |  |                        |                   |                        |
| Tunnel Duplex A86  | Rueil-Malmaison/Versailles – Jouy-en-Josas (11 km)                 | France                 | 100 %             | 2086                   |
| Tunnel du Prado-Carénage   | Tunnel à Marseille (2,1 km)  | France                 | 33 %              | 2032                   |
| Tunnel du Prado Sud  | Tunnel à Marseille (1,9 km)  | France                 | 59 %              | 2055                   |
| Tunnel du Puymorens  | Tunnel dans les Pyrénées (5,5 km)                                  | France                 | 100 %             | 2037                   |
| Pont de la Confédération   | Île du Prince-Édouard – continent                                  | Canada                 | 20 %              | 2032                   |
| Ohio River Bridges – East End Crossing   | Ponts et tunnel reliant le Kentucky à l'Indiana                    | États-Unis             | 33 %              | 2051                   |
| Pont Charilaos-Trikoupis   | Péloponnèse – continent  | Grèce                  | 57 %              | 2039                   |
| Ponts sur le Tage  | Deux ponts à Lisbonne  | Portugal               | 41 %              | 2030                   |
| <b>Aéroports</b>   |  |                        |                   |                        |
| Chambéry, Clermont-Ferrand, Grenoble, Pays d'Arcenis <sup>(5)</sup>  |  | France                 | 100 %             | 2025 à 2029            |
| Lyon-Bron, Lyon – Saint Exupéry  |  | France                 | 31 %              | 2047                   |
| Nantes Atlantique <sup>(6)</sup>   |  | France                 | 85 %              | 2021                   |
| Saint-Nazaire Montoir <sup>(6)</sup>   |  | France                 | 85 %              | 2021                   |
| Rennes, Dinard <sup>(5)</sup>  |  | France                 | 49 %              | 2024                   |
| Toulon Hyères  |  | France                 | 100 %             | 2040                   |
| Salvador Bahia   |  | Brésil                 | 100 %             | 2047                   |
| Phnom Penh, Siem Reap, Sihanoukville   |  | Cambodge               | 70 %              | 2040                   |
| Santiago du Chili <sup>(1)</sup>   |  | Chili                  | 40 %              | 2035                   |
| Guanacaste   |  | Costa Rica             | 45 %              | 2030                   |
| Orlando Sanford, Floride   |  | États-Unis             | 100 %             | 2039                   |
| Hollywood Burbank, Californie <sup>(7)</sup>   |  | États-Unis             |                   | 2020                   |
| Atlantic City, New Jersey <sup>(7)</sup>   |  | États-Unis             |                   | 2021                   |
| Macon Downtown, Géorgie <sup>(7)</sup>   |  | États-Unis             |                   | 2022                   |
| Middle Georgia, Géorgie <sup>(7)</sup>   |  | États-Unis             |                   | 2022                   |
| Kansai International, Osaka Itami, Kobe  |  | Japon                  | 40 %              | 2060                   |
| Lisbonne, Porto, Faro, Beja, Ponta Delgada, Horta, Flores, Santa Maria, Funchal, Porto Santo                         |  | Portugal               | 100 %             | 2063                   |
| Saint-Domingue (Las Américas et La Isabela), Puerto Plata, Samaná (Presidente Juan Bosch et Arroyo Barril), Barahona |  | République dominicaine | 100 %             | 2030                   |
| Belfast International  |  | Royaume-Uni            | 100 %             | 2993                   |
| Londres Gatwick  |  | Royaume-Uni            | 50,01 %           | En pleine propriété    |
| Belgrade   |  | Serbie                 | 100 %             | 2043                   |
| Stockholm Skavsta  |  | Suède                  | 90 %              | En pleine propriété    |
| <b>Infrastructures ferroviaires</b>  |  |                        |                   |                        |
| GSM-Rail   | Système de radiocommunication sur 16 000 km de lignes ferroviaires | France                 | 70 %              | 2025                   |
| LGV SEA  | Ligne à grande vitesse entre Tours et Bordeaux (302 km)            | France                 | 33 %              | 2061                   |
| Rhôneexpress <sup>(8)</sup>  | Ligne de tramway (23 km) à Lyon                                    | France                 | 35 %              | 2038                   |
| <b>Stades</b>  |  |                        |                   |                        |
| Stade de Bordeaux (Matmut Atlantique)  | 42 000 places  | France                 | 50 %              | 2045                   |
| Stade de France  | 80 000 places  | France                 | 67 %              | 2025                   |
| Stade du Mans (MMArena)  | 25 000 places  | France                 | 100 %             | 2044                   |
| Stade de Nice (Allianz Riviera)  | 36 000 places  | France                 | 50 %              | 2041                   |
| <b>Équipements publics divers</b>  |  |                        |                   |                        |
| Automatisation de barrages fluviaux (Bameo) <sup>(1)</sup>   | 31 barrages sur l'Aisne et la Meuse                                | France                 | 50 %              | 2043                   |
| Car Rental Center de l'aéroport Nice-Côte d'Azur   | Bâtiment de 60 000 m <sup>2</sup>                                  | France                 | 100 %             | 2040                   |
| Éclairage public de la ville de Goussainville  |  | France                 | 100 %             | 2026                   |
| Éclairage public de la ville de Rouen (Lucitea)  |  | France                 | 100 %             | 2027                   |
| TCSP de la Martinique  | 2,5 km   | France                 | 100 %             | 2035                   |

(1) En construction.

(2) Contrat d'entretien.

(3) Dont 65 km à élargir.

(4) Contrat de rénovation, d'entretien et de maintenance.

(5) Contrats de service, de gestion ou de délégation de service public.

(6) La résiliation pour motif d'intérêt général a été arrêtée le 24 octobre 2019, avec date de prise d'effet prévue au plus tôt le 15 décembre 2021.

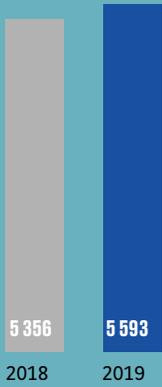
(7) Contrat de service.

(8) Le 21 février 2020, le Sytral (concedant) a décidé de résilier le contrat de concession pour motif d'intérêt général.

# VINCI AUTOROUTES

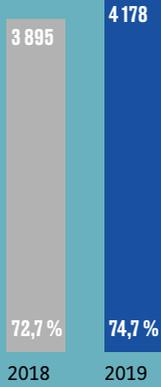
## CHIFFRE D'AFFAIRES <sup>(1)</sup>

(en M€)



## EBITDA <sup>(2)</sup>

(en M€ et pourcentage du CA <sup>(1)</sup>)



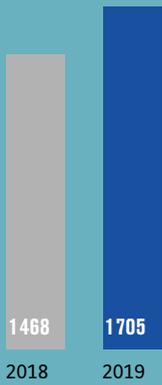
## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SUR ACTIVITÉ

(en M€ et pourcentage du CA <sup>(1)</sup>)



## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en M€)



## ENDETTEMENT FINANCIER NET <sup>(3)</sup>

(en M€)



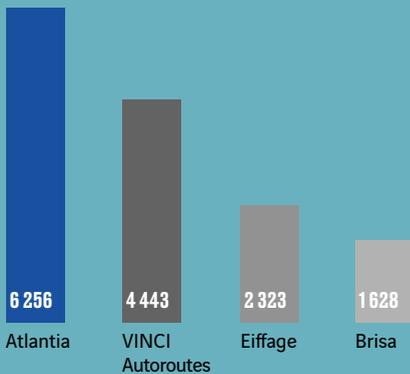
## CAPITAUX ENGAGÉS <sup>(3)</sup>

(en M€)



## POSITIONNEMENT CONCURRENTIEL DE VINCI AUTOROUTES <sup>(4)</sup>

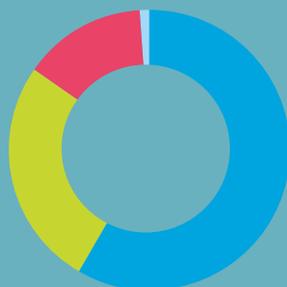
Réseaux autoroutes concédés en Europe (en km)



## CHIFFRE D'AFFAIRES <sup>(1)</sup> PAR RÉSEAU

(en M€ et pourcentage)

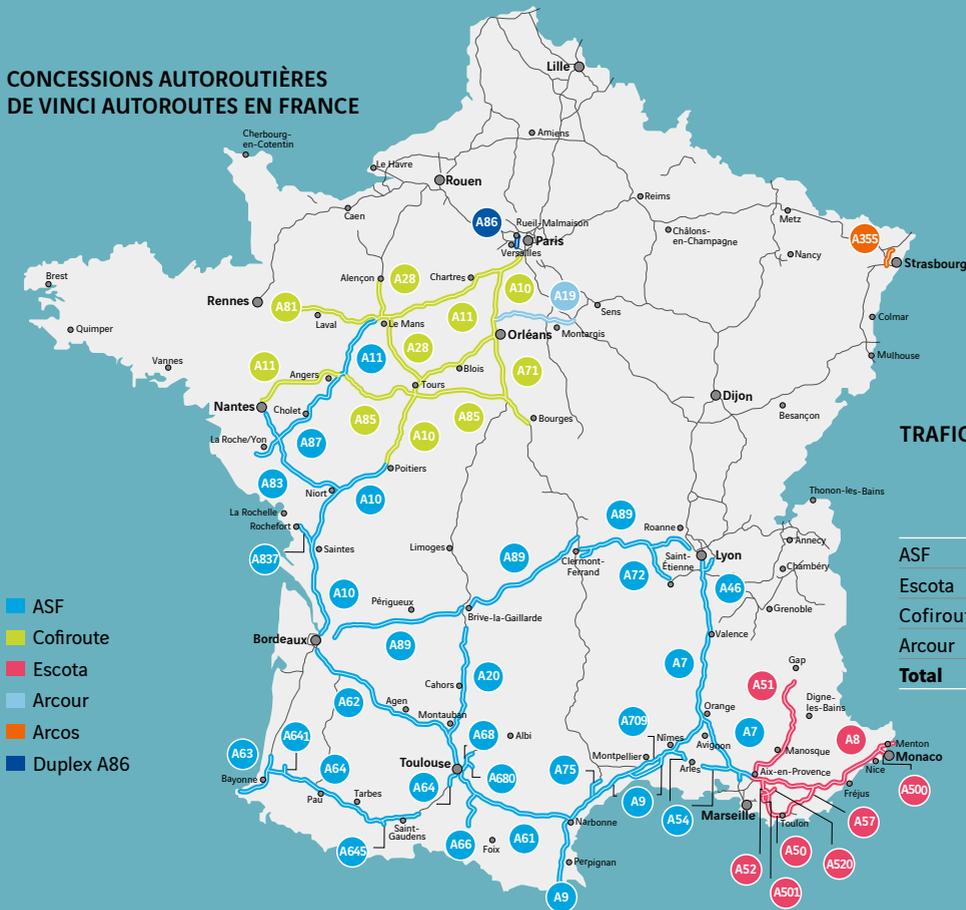
|                  |       |      |
|------------------|-------|------|
| ASF              | 3 252 | 58 % |
| Cofiroute        | 1 480 | 26 % |
| Escota           | 786   | 14 % |
| Arcour et autres | 76    | 1 %  |



(1) Hors chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires confiés à des entreprises extérieures au Groupe. Voir définition dans le glossaire page 375.

(2) Capacité d'autofinancement avant impôt et coût de l'endettement financier net. Voir définition dans le glossaire page 375.  
(3) Au 31 décembre.  
(4) Réseaux contrôlés.

## CONCESSIONS AUTOROUTIÈRES DE VINCI AUTOROUTES EN FRANCE



### TRAFIC

2019 Évolution  
(en millions de kilomètres parcourus) 2019/2018

|              | 2019          | Évolution<br>2019/2018 |
|--------------|---------------|------------------------|
| ASF          | 32 863        | 3,3 %                  |
| Escota       | 7 276         | 3,2 %                  |
| Cofiroute    | 12 016        | 1,5 %                  |
| Arcour       | 353           | 1,4 %                  |
| <b>Total</b> | <b>52 508</b> | <b>2,8 %</b>           |

## GRUPE ASF (ASF ET ESCOTA)

(en M€ et pourcentage du CA <sup>(1)</sup>)

### CHIFFRE D'AFFAIRES <sup>(1)</sup>



### EBITDA <sup>(2)</sup>



### ENDETTEMENT FINANCIER NET <sup>(3)</sup>



## COFIROUTE

(en M€ et pourcentage du CA <sup>(1)</sup>)

### CHIFFRE D'AFFAIRES <sup>(1)</sup>



### EBITDA <sup>(2)</sup>



### ENDETTEMENT FINANCIER NET <sup>(3)</sup>



(1) Hors chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires confiés à des entreprises extérieures au Groupe. Voir définition dans le glossaire page 375.

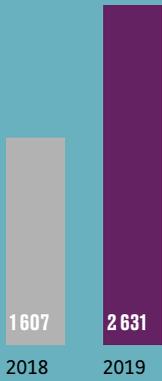
(2) Capacité d'autofinancement avant impôt et coût de l'endettement financier net. Voir définition dans le glossaire page 375.

(3) Au 31 décembre.

# VINCI AIRPORTS

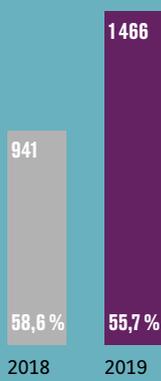
## CHIFFRE D'AFFAIRES <sup>(1)</sup>

(en M€)



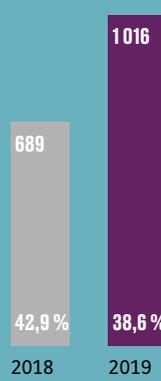
## EBITDA <sup>(2)</sup>

(en M€ et pourcentage du CA <sup>(1)</sup>)



## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SUR ACTIVITÉ

(en M€ et pourcentage du CA <sup>(1)</sup>)



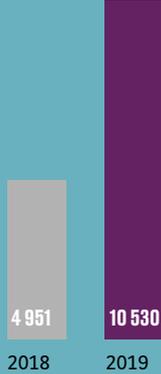
## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en M€)



## ENDETTEMENT FINANCIER NET <sup>(3)</sup>

(en M€)



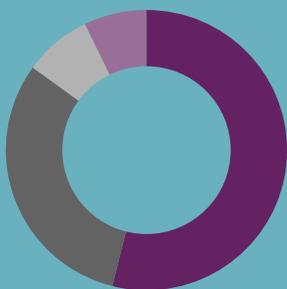
## CAPITAUX ENGAGÉS <sup>(3)</sup>

(en M€)



## CHIFFRE D'AFFAIRES <sup>(1)</sup> PAR DOMAINE D'ACTIVITÉ

(en pourcentage)



■ Aéronautique  
■ Non aéronautique  
■ Sécurité/assistance aux PMR <sup>(4)</sup>  
■ Assistance en escale

54 %  
31 %  
8 %  
7 %

## CHIFFRE D'AFFAIRES <sup>(1)</sup> PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en pourcentage)



■ Portugal  
■ Royaume-Uni  
■ France  
■ Reste du monde

34 %  
29 %  
14 %  
23 %

(1) Hors chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires confiés à des entreprises extérieures au Groupe. Voir définition dans le glossaire page 375.

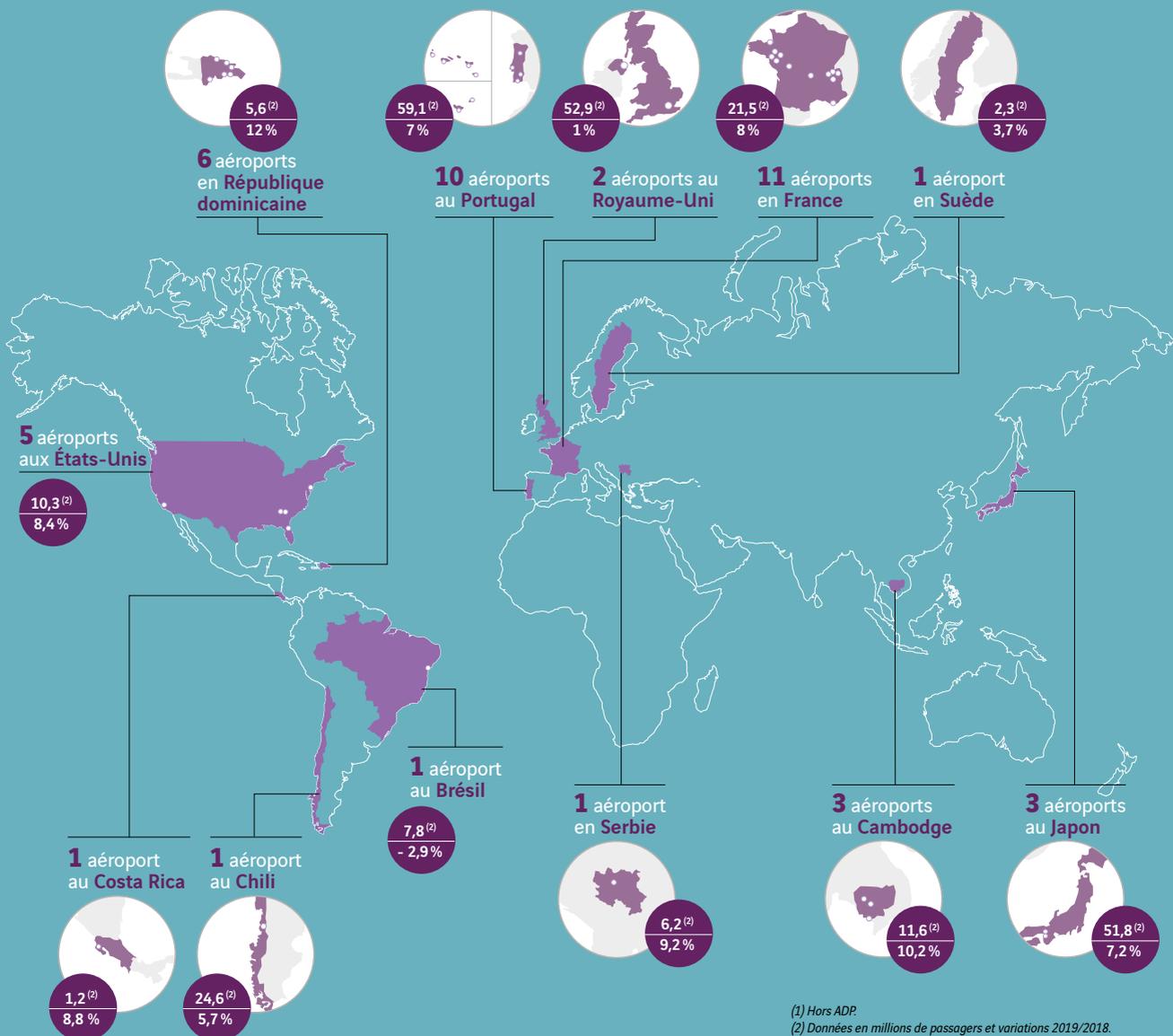
(2) Capacité d'autofinancement avant impôt et coût de l'endettement financier net. Voir définition dans le glossaire page 375.

(3) Au 31 décembre.

(4) Personnes à mobilité réduite.

## AÉROPORTS ET TRAFIC PASSAGERS GÉRÉS

45 AÉROPORTS, 255 MILLIONS DE PASSAGERS GÉRÉS EN 2019<sup>(1)</sup>



(1) Hors ADP

(2) Données en millions de passagers et variations 2019/2018.

## POSITIONNEMENT CONCURRENTIEL

VINCI Airports est le premier opérateur aéroportuaire privé et le plus diversifié géographiquement avec 45 plates-formes exploitées dans le monde. C'est le deuxième acteur international du secteur aéroportuaire en termes de passagers gérés, les principaux groupes aéroportuaires cotés du secteur étant Aena, Groupe ADP et Fraport. En Europe, VINCI Airports gère dix aéroports au Portugal (59,1 millions de passagers) et 11 aéroports en France (21,5 millions de passagers), dont l'aéroport de Lyon – Saint Exupéry (11,7 millions de passagers). Le 13 mai 2019, VINCI Airports a intégré l'aéroport de Londres Gatwick après avoir acquis une participation de 50,01 % dans

celui-ci (46,6 millions de passagers). VINCI Airports gère aussi l'aéroport de Belfast au Royaume-Uni (6,3 millions de passagers), de Belgrade en Serbie (6,2 millions de passagers) et de Stockholm Skavsta en Suède (2,3 millions de passagers). En Asie, VINCI Airports gère les trois aéroports du Cambodge (11,6 millions de passagers), et il est concessionnaire au Japon, dans le cadre d'un consortium avec des partenaires japonais, des trois aéroports de la région du Kansai (51,8 millions de passagers). En Amérique latine, VINCI Airports est concessionnaire de l'aéroport de Salvador au Brésil (7,8 millions de passagers), de l'aéroport de Guanacaste

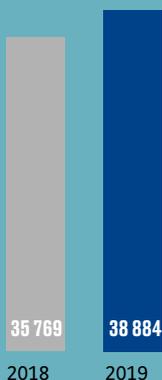
au Costa Rica (1,2 million de passagers) et de six aéroports en République dominicaine (5,6 millions de passagers). Au Chili, VINCI Airports, au sein d'un consortium avec ADP et Astaldi, gère l'aéroport international de Santiago (24,6 millions de passagers). Aux États-Unis, VINCI Airports gère cinq aéroports à travers des contrats de concession ou de gestion (10,3 millions de passagers).

Sources : études internes, communication des sociétés.

# CONTRACTING

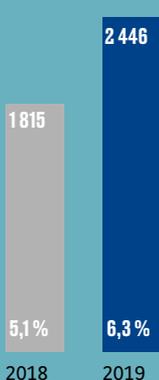
## CHIFFRE D'AFFAIRES

(en M€)



## EBITDA <sup>(1)</sup>

(en M€ et pourcentage du CA)



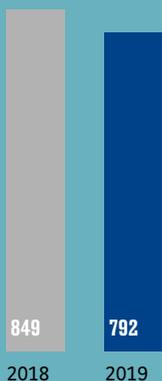
## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SUR ACTIVITÉ

(en M€ et pourcentage du CA)



## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en M€)



## ENDETTEMENT FINANCIER NET <sup>(2)</sup>

(en M€)



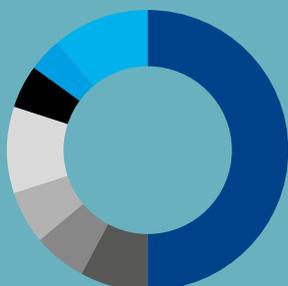
## CAPITAUX ENGAGÉS <sup>(2)</sup>

(en M€)



## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en pourcentage)



- France
- Allemagne
- Royaume-Uni
- Europe centrale et orientale
- Autres pays d'Europe
- Amériques
- Afrique
- Reste du monde

- 50 %
- 8 %
- 6 %
- 6 %
- 10 %
- 5 %
- 4 %
- 11 %

Nota : données n'intégrant pas VINCI Immobilier.

(1) Capacité d'autofinancement avant impôt et coût de l'endettement financier net. Voir définition dans le glossaire page 375.

(2) Au 31 décembre.

## POSITIONNEMENT CONCURRENTIEL

### VINCI ENERGIES

#### FRANCE

VINCI Energies est leader sur un marché fragmenté où les six premiers acteurs ne représentent qu'environ la moitié du marché. Ses principaux concurrents sont Engie Energie Services, Spie, Eiffage Énergie, Bouygues Energies & Services et SNEF.

#### EUROPE

VINCI Energies est un acteur majeur de l'ingénierie et des travaux électriques. Il fait partie des premiers acteurs en Allemagne, avec une position forte (plus de 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2019) en Suisse, dans les pays nordiques (Suède, Finlande et Norvège), en Belgique, aux Pays-Bas, en Espagne, au Portugal et en Roumanie. Dans le secteur des technologies de l'information et de la communication, VINCI Energies est présent essentiellement en France, en Allemagne, aux Pays-Bas, au Portugal, en Espagne, en Suisse, en Italie, en Suède, au Royaume-Uni, en Belgique, en Autriche et en Pologne.

#### HORS D'EUROPE

VINCI Energies est présent en Afrique, où il est notamment le premier acteur sur le marché marocain, au Moyen-Orient et sur les continents asiatique et sud-américain. VINCI Energies dispose d'une base solide de développement en Nouvelle-Zélande et en Australie. Avec l'acquisition de PrimeLine Utility Services, VINCI Energies a pris début 2018 une position significative aux États-Unis dans le transport et la distribution d'énergie.

Source : communication des sociétés.

### EUROVIA

#### FRANCE

Eurovia est, avec Colas et Eiffage Infrastructures, l'un des leaders du marché des travaux routiers et ferroviaires. Ce marché se répartit, par ailleurs, entre de nombreuses entreprises régionales et locales. Eurovia est leader sur le marché des granulats, où opèrent également ses concurrents routiers et des groupes cimentiers comme LafargeHolcim, GSM (HeidelbergCement Group) et Cemex, ainsi que plusieurs centaines de producteurs locaux.

#### ALLEMAGNE

Eurovia GmbH est l'un des principaux acteurs du secteur avec Strabag, dans un marché composé principalement de nombreuses sociétés à caractère régional. Par ailleurs, ETF, filiale de travaux ferroviaires d'Eurovia, développe son activité dans le pays au travers de la société THG Baugesellschaft GmbH.

#### ROYAUME-UNI

Eurovia UK, via sa filiale Ringway, est un acteur majeur sur le marché des contrats de maintenance routière à long terme. Ses principaux concurrents sont Amey (groupe Ferrovial), Kier et Balfour Beatty. Eurovia UK intervient également dans les métiers de travaux routiers classiques, en concurrence avec Balfour Beatty et Tarmac (groupe CRH), Aggregate Industries (LafargeHolcim), Hanson (Heidelberg) et Conway.

#### RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

Eurovia CS est l'un des leaders dans les travaux d'infrastructures routières et ferroviaires. Ses principaux concurrents sont Skanska, Metrostav et Strabag.

#### AMÉRIQUE DU NORD

Au Canada, Eurovia est l'un des acteurs majeurs des travaux d'infrastructures routières dans les provinces du Québec, de l'Alberta et de la Colombie-Britannique au travers de ses filiales Eurovia Québec Construction, Carmacks et BA Blacktop. Ses principaux concurrents sont des filiales des groupes Colas, CRH et LafargeHolcim, ainsi que des entreprises locales. Aux États-Unis, Eurovia est l'un des leaders des travaux routiers de la côte Est avec une présence dans 12 États, ainsi qu'au Texas. Ses principaux concurrents sont Archer Western Contractors (filiale de Walsh Group) et Lane Construction (Salini) pour les travaux de construction et Preferred Materials (CRH) et de multiples acteurs régionaux pour la fabrication et la mise en œuvre de béton bitumeux.

Source : communication des sociétés.

### VINCI CONSTRUCTION

#### FRANCE

VINCI Construction est leader devant Bouygues Construction, Eiffage Construction, Fayat, NGE et Spie batignolles sur un marché estimé à environ 200 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Le reste du marché se répartit entre plusieurs entreprises régionales de taille moyenne (notamment Demathieu Bard et Léon Grosse) et un grand nombre de petits entrepreneurs.

#### ROYAUME-UNI

VINCI Construction UK est un acteur de taille moyenne au Royaume-Uni, dans les métiers du bâtiment et du génie civil. Ses principaux concurrents sont les groupes Balfour Beatty, Kier, Laing O'Rourke, Interserve et Sir Robert McAlpine. Le marché britannique est estimé à environ 150 milliards de livres sterling de chiffre d'affaires.

#### EUROPE CENTRALE

VINCI Construction est présent dans cette zone grâce à ses filiales de taille moyenne implantées localement, notamment en Pologne, en République tchèque et en Slovaquie. Ses principaux concurrents dans cette zone sont Strabag, Skanska, Porr mais aussi, en Pologne, Budimex (groupe Ferrovial), et en République tchèque, Metrostav.

#### AFRIQUE

Présent dans 23 pays, Sogea-Satom est un acteur majeur en Afrique centrale, en Afrique de l'Ouest, en Afrique équatoriale et en Afrique de l'Est. Ses principaux concurrents sont européens, asiatiques, en particulier chinois, et africains.

#### OCÉANIE

VINCI Construction est un acteur majeur des infrastructures sur le marché néozélandais au travers de sa filiale HEB Construction. Depuis fin 2017, VINCI Construction a renforcé sa présence en Australie suite à l'acquisition de Seymour Whyte.

#### MARCHÉS DE SPÉCIALITÉS

Soletanche Freyssinet, en position de leader mondial du génie civil spécialisé, est présent sur un marché très fragmenté. Parmi ses concurrents figurent Trevi, Bauer et Keller pour les activités de fondations spéciales, VSL (filiale du groupe Bouygues) pour les systèmes de précontrainte et de haubannage. Entrepose est un acteur mondial dans la conception et la réalisation de projets industriels complexes dans les domaines du pétrole, du gaz et de la valorisation énergétique. Saipem (groupe ENI) et CB&I sont parmi ses principaux concurrents.

Sources : Euroconstruct, novembre 2019 (taille et marchés), communication des sociétés.

# VINCI ENERGIES

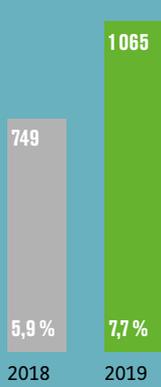
## CHIFFRE D'AFFAIRES

(en M€)



## EBITDA <sup>(1)</sup>

(en M€ et pourcentage du CA)



## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SUR ACTIVITÉ

(en M€ et pourcentage du CA)



## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en M€)



## ENDETTEMENT FINANCIER NET <sup>(2)</sup>

(en M€)



## CAPITAUX ENGAGÉS <sup>(2)</sup>

(en M€)



## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DOMAINE D'ACTIVITÉ

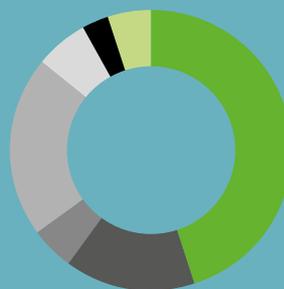
(en pourcentage)



|  |      |
|--|------|
| Industrie  | 28 % |
| Infrastructure                                       | 28 % |
| Building Solutions                                   | 26 % |
| Technologies de l'information et de la communication | 18 % |

## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en pourcentage)



|                   |      |
|-------------------|------|
| France            | 45 % |
| Allemagne         | 15 % |
| Scandinavie       | 5 %  |
| Reste de l'Europe | 21 % |
| Amériques         | 6 %  |
| Afrique           | 3 %  |
| Reste du monde    | 5 %  |

(1) Capacité d'autofinancement avant impôt et coût de l'endettement financier net. Voir définition dans le glossaire page 375.

(2) Au 31 décembre.

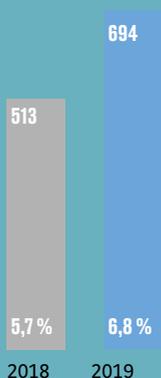
## CHIFFRE D'AFFAIRES

(en M€)



## EBITDA <sup>(1)</sup>

(en M€ et pourcentage du CA)



## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SUR ACTIVITÉ

(en M€ et pourcentage du CA)



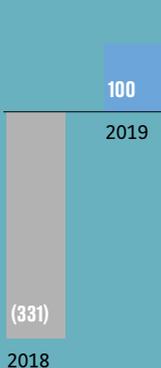
## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en M€)



## EXCÉDENT FINANCIER NET <sup>(2)</sup>

(en M€)



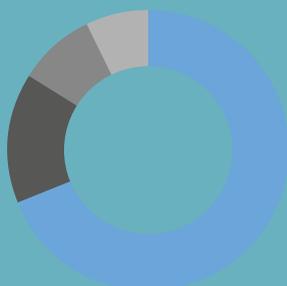
## CAPITAUX ENGAGÉS <sup>(2)</sup>

(en M€)



## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DOMAINE D'ACTIVITÉ

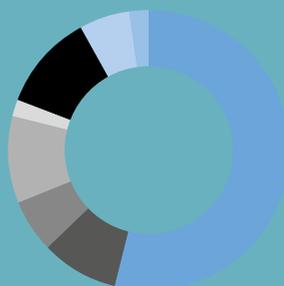
(en pourcentage)



|           |      |
|-----------|------|
| Travaux   | 69 % |
| Industrie | 15 % |
| Carrières | 9 %  |
| Services  | 7 %  |

## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en pourcentage)



|                              |      |
|------------------------------|------|
| France                       | 54 % |
| Allemagne                    | 9 %  |
| Royaume-Uni                  | 6 %  |
| Europe centrale et orientale | 10 % |
| Autres pays d'Europe         | 2 %  |
| États-Unis                   | 11 % |
| Canada                       | 6 %  |
| Amérique centrale et du Sud  | 2 %  |

(1) Capacité d'autofinancement avant impôt et coût de l'endettement financier net. Voir définition dans le glossaire page 375.

(2) Au 31 décembre.

# VINCI CONSTRUCTION

## CHIFFRE D'AFFAIRES

(en M€)



## EBITDA <sup>(1)</sup>

(en M€ et pourcentage du CA)



## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SUR ACTIVITÉ

(en M€ et pourcentage du CA)



## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en M€)



## EXCÉDENT FINANCIER NET <sup>(2)</sup>

(en M€)



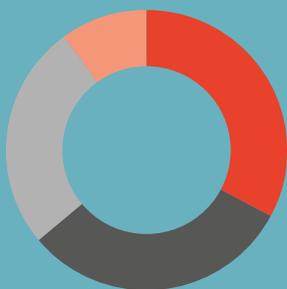
## CAPITAUX ENGAGÉS <sup>(2)</sup>

(en M€)



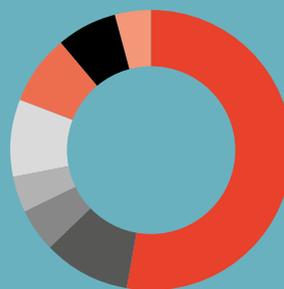
## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DOMAINE D'ACTIVITÉ

(en pourcentage)



## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en pourcentage)



- Bâtiment 33 %
- Génie civil et travaux hydrauliques 31 %
- Métiers de spécialités 26 %
- Projets complexes 10 %

- France 53 %
- Royaume-Uni 10 %
- Europe centrale et orientale 5 %
- Autres pays d'Europe 4 %
- Amériques 9 %
- Afrique 8 %
- Océanie 7 %
- Reste du monde 4 %

(1) Capacité d'autofinancement avant impôt et coût de l'endettement financier net. Voir définition dans le glossaire page 375.

(2) Au 31 décembre.

---

**faire**  
**œuvre**  
**utile.**

À la fois investisseur, constructeur et opérateur de bâtiments et d'infrastructures, présent dans plus d'une centaine de pays, VINCI est un acteur majeur de la transformation des villes et des territoires.

Environnement, vivre-ensemble, mobilité : en réponse aux grands enjeux contemporains, l'ambition du Groupe est de faire œuvre utile par ses réalisations et ses façons de faire, au quotidien et dans le temps long. Fort de l'engagement de ses 222 000 collaborateurs, qui partagent une même vision de la performance globale, VINCI entend ainsi contribuer à bâtir un monde plus durable, en jouant pleinement son rôle de partenaire privé, d'utilité publique.

---



**faire**  
**œuvre**  
**utile.**

## **INFRASTRUCTURES**

### **CONCRÉTISER LES PROJETS DES COLLECTIVITÉS**

Après seulement quatre ans de travaux, VINCI a mis en service en octobre 2019 le contournement autoroutier de Regina, capitale de la Saskatchewan, au Canada, dans le cadre d'un partenariat public-privé (PPP) de 30 ans mené par VINCI Concessions. Ce premier PPP d'infrastructure réalisé dans cette province représente un investissement de 1,9 milliard de dollars canadiens. Les travaux, assurés par un groupement mené par Carmacks, filiale locale d'Eurovia, et comprenant également VINCI Construction Terrassement et VINCI Energies, portaient sur 61 km de routes (dont 37 km nouvellement construites et 24 remises à neuf), 12 nouveaux échangeurs, ainsi que 33 nouveaux ponts et viaducs. L'infrastructure tout juste mise en service fluidifie et sécurise le trafic aux abords de la ville, et contribuera au développement économique de la province en ouvrant un accès rapide et fiable à plusieurs grands axes routiers.

**faire  
œuvre  
utile.**



## **INTÉGRATION SOCIALE**

### **TENDRE LA MAIN À DES COLLÉGIENS ISSUS DE QUARTIERS PRIORITAIRES**

Dans le cadre du volet orientation de son programme « Give Me Five », lancé en France fin 2018, VINCI accueille dans ses entreprises, pour un stage découverte de 3<sup>e</sup>, des collégiens issus des réseaux d'éducation prioritaire. Panorama des activités du Groupe, témoignages de collaborateurs qui racontent leur parcours et leur passion pour leur métier, visites de chantiers, ateliers sur le thème de la concertation avec les parties prenantes... ces stages de cinq jours, dont la qualité pédagogique est soulignée par l'Éducation nationale, suscitent une forte mobilisation au sein des équipes de VINCI et l'intérêt des jeunes stagiaires pour des métiers dont ils découvrent l'étendue et la richesse. Le programme se poursuit en 2020 dans une dizaine de territoires en France, avec l'objectif d'atteindre en fin d'année le nombre de 5 000 collégiens accueillis.

**faire  
œuvre  
utile.**



## TERRITOIRES

### FAVORISER L'ÉCOMOBILITÉ ROUTIÈRE

VINCI Autoroutes, opérateur de près de la moitié du réseau autoroutier concédé en France, a signé en novembre 2019 avec la région Sud (Provence-Alpes-Côte d'Azur) une convention de partenariat en faveur de l'autoroute bas carbone (ABC). Cette alliance d'un nouveau genre entre un acteur industriel privé et une grande collectivité territoriale a pour objectif d'accélérer le développement de l'écomobilité sous toutes ses formes, grâce notamment à la densification des infrastructures de recharge des véhicules électriques, au développement de solutions multimodales et partagées (transports en commun sur autoroutes, parkings de covoiturage, parkings relais) et à des services numériques qui simplifient les parcours et accompagnent les usages bas carbone. Des partenariats similaires répondant aux besoins locaux seront progressivement proposés à d'autres régions de France.



**faire**  
**œuvre**  
**utile.**

## AÉROPORTS

### TRANSITION ENVIRONNEMENTALE RÉUSSIE

Premier opérateur de son secteur à avoir déployé une démarche environnementale à l'échelle mondiale, VINCI Airports décline sur les aéroports de son réseau de multiples actions. À l'aéroport Salvador Bahia, au Brésil, moins de deux ans après en avoir repris intégralement l'exploitation, VINCI Airports a achevé fin 2019 un programme de rénovation-extension qui s'accompagnait d'une requalification environnementale de l'ensemble du site. Mille deux cents ampoules classiques ont été remplacées par des LEDs et de nombreux équipements ont été renouvelés. Tout le système d'air conditionné a été remplacé par un dispositif moins énergivore. Une centrale photovoltaïque d'une puissance de 4,2 MW est en cours d'installation, qui couvrira 30 % des besoins en électricité. La plate-forme a été dotée d'une station d'épuration conçue pour pouvoir réutiliser les eaux traitées pour les sanitaires et la climatisation. Enfin, l'aéroport a été équipé d'un bâtiment de tri des déchets qui devrait lui permettre d'atteindre dès 2020 l'objectif de « zéro déchet » en décharge. Un an seulement après avoir été certifié au niveau 1, l'aéroport de Salvador a obtenu début 2020 le niveau 2 du programme de certification Airport Carbon Accreditation (ACA), confirmant la diminution de son empreinte carbone.



**faire  
œuvre  
utile.**

## INTRAPRENEURS

### WASTE MARKETPLACE, DE L'IDÉE AU MARCHÉ

Le parcours Intrapreneurs de Leonard, la plate-forme d'innovation et de prospective de VINCI, produit des résultats tangibles. Témoin, le parcours de Waste Marketplace, start-up créée par Jérôme de Tomasi, collaborateur issu de VINCI Construction France. Il est aujourd'hui à la tête de cette nouvelle filiale au sein du Groupe. Incubée et accélérée par Leonard, Waste Marketplace est une solution digitale qui facilite la gestion des déchets de chantiers et améliore leur valorisation et leur traçabilité, au meilleur coût.

Depuis le chantier, un conducteur de travaux commande une rotation de benne en quatre clics sur l'application, dont l'algorithme choisit la meilleure solution pour chaque déchet au sein d'un réseau de partenaires. Les taux de valorisation obtenus dépassent 80 %.

Le système assure un reporting automatique à toutes les étapes et garantit une traçabilité totale, ce qui simplifie notamment les démarches de labellisation environnementale.

En un an d'activité opérationnelle, Waste Marketplace a déjà déployé sa solution intégrée sur une centaine de chantiers, dont une partie hors du Groupe.

**faire**  
**œuvre**  
**utile.**

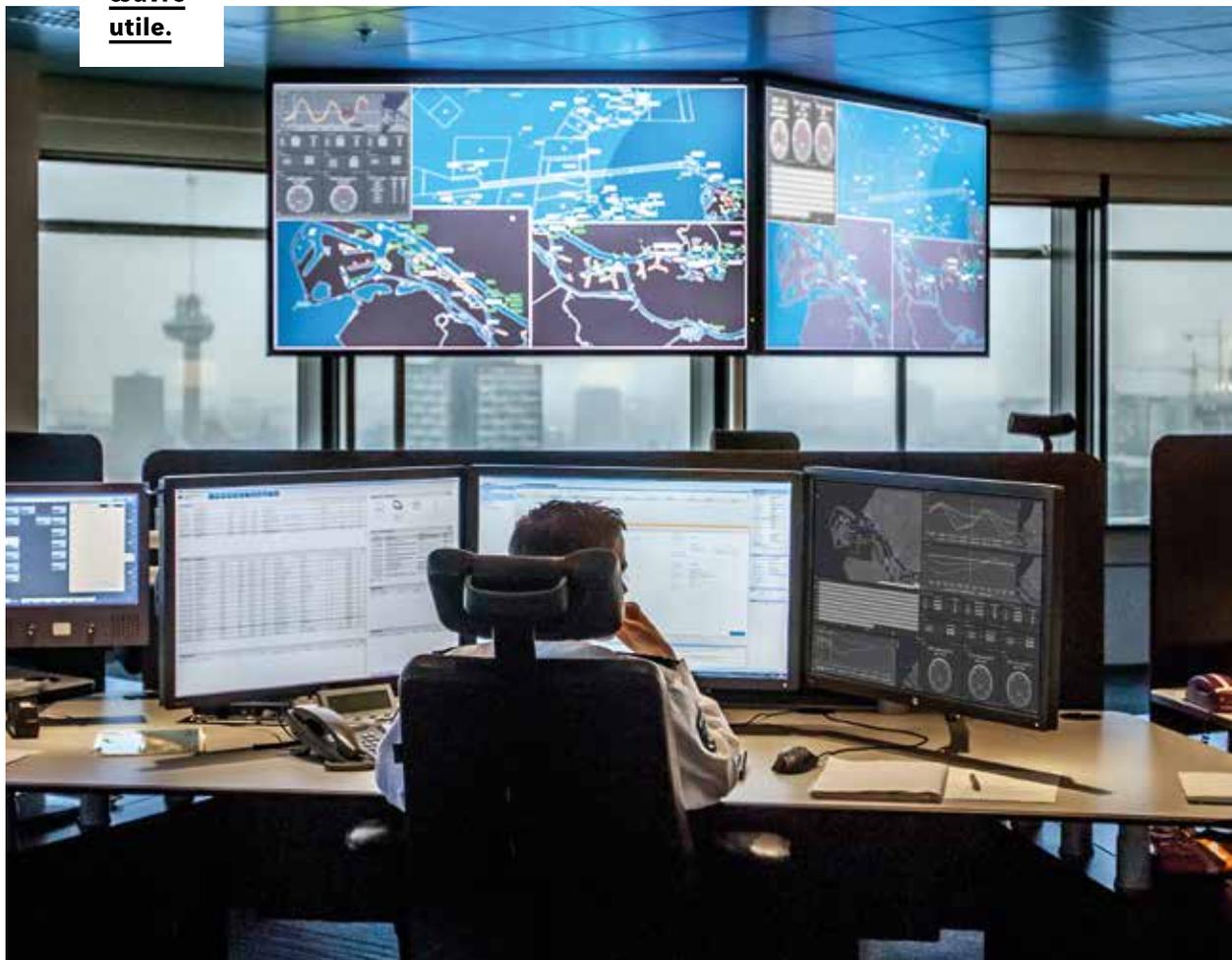


## **VALEUR VERTE**

### **VERS LE BÂTIMENT BAS CARBONE**

VINCI Construction expérimente depuis plusieurs années la production et l'utilisation de bétons bas carbone. Le futur siège du Groupe est ainsi le démonstrateur d'un béton innovant dans lequel le ciment est quasiment intégralement remplacé par du laitier de haut-fourneau et qui présente les mêmes propriétés de solidité et de résistance qu'un béton traditionnel, ce qui permet de l'utiliser pour des ouvrages structuraux tout en réduisant de 60% son empreinte carbone. Le pôle lancera en 2020 sa propre gamme de bétons très bas et ultra-bas carbone. VINCI Construction est également à la pointe dans l'expérimentation de la future réglementation environnementale française, qui renforcera non seulement les seuils imposés en matière de performance thermique mais prendra aussi en compte l'empreinte carbone des bâtiments pendant leur cycle de vie. Plusieurs projets pilotes sont en cours de réalisation, en intégrant notamment les solutions avancées de la filiale Arbonis en construction bois.

**faire  
œuvre  
utile.**



## **TRANSFORMATION DIGITALE**

### **NAVIGATION OPTIMISÉE DANS LE PORT DE ROTTERDAM**

Avec plusieurs partenaires experts, Axians, la marque de VINCI Energies dédiée aux technologies de l'information et de la communication, a déployé à Rotterdam une plate-forme digitale unifiée, qui agrège d'anciens systèmes disparates et pose les fondations du port du futur. Grâce à l'intelligence artificielle et à l'Internet des objets (IoT), la plate-forme fait converger en temps réel, dans la tour de contrôle, toutes les données utiles au pilotage des opérations portuaires. Outre les bénéfices immédiats en termes d'accès plus fluide et plus sûr à l'information, elle est conçue pour pouvoir partager ultérieurement les données avec tous les acteurs de la chaîne logistique, y compris les ports de provenance et de destination des navires. De nouvelles applications sont envisagées également en matière de maintenance prédictive, de traçage des marchandises et d'optimisation de la navigation.



**faire**  
**œuvre**  
**utile.**

## **POWER ROAD®**

### **QUAND LA ROUTE CAPTE ET RESTITUE DE L'ÉNERGIE RENOUVELABLE**

Passée du stade de démonstrateur à celui d'application opérationnelle, la technologie de route solaire thermique Power Road®, développée par Eurovia, confirme ses performances énergétiques pour tous ses différents usages.

En 2019, à Feurs, dans le département de la Loire, l'intégration de Power Road® sur 650 m<sup>2</sup> de parking d'un cinéma va contribuer à préchauffer l'eau de la piscine voisine, dotée d'un grand bassin de 50 m de long et d'un bassin d'apprentissage, soit 16 t de CO<sub>2</sub> évitées par an grâce à la substitution d'une énergie renouvelable au système de chauffage principal au gaz.

Autre application nouvelle : à Fleury-sur-Orne (Calvados), dans le cadre de la rénovation d'une résidence de logements sociaux, Inolya, premier bailleur social du département, a choisi Power Road® pour équiper 1 420 m<sup>2</sup> de voiries afin de couvrir 75% des besoins en chauffage et eau chaude sanitaire de 61 appartements, soit une réduction attendue de 75% des émissions de CO<sub>2</sub>.



« Dans un monde en transformation, nous sommes guidés par notre sens du temps long et notre vision de la performance globale, avec l'ambition de faire œuvre utile. »

**XAVIER HUILLARD,**  
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

**Comment résumez-vous l'exercice 2019 pour VINCI ?**

2019 a été, de nouveau, une année de croissance pour VINCI, que ce soit en France, où nous valorisons nos positions de leader dans nos métiers historiques, ou à l'international, où notre activité continue de progresser, se rapprochant du seuil des 50% du chiffre d'affaires total. À une croissance organique soutenue s'est ajoutée une forte dynamique de croissance externe. Nos résultats ont atteint des niveaux records, ce qui confirme notre capacité à nous inscrire dans une trajectoire vertueuse. Comme nous le démontrons année après année, notre modèle économique est performant, grâce à la complémentarité de nos activités de concessions et de contracting, mais aussi grâce à notre forte culture managériale, que nous savons transmettre à l'ensemble de nos équipes, y compris à celles qui nous rejoignent dans les entreprises acquises par le Groupe.

**Quelles ont été les performances dans les concessions ?**

L'un des faits marquants de l'année a été la prise de contrôle de l'aéroport de Londres Gatwick. Cette opération a donné à VINCI Airports une nouvelle dimension. Nous sommes désormais le deuxième opérateur aéroportuaire – et le premier opérateur privé – au monde, avec le réseau le plus diversifié géographiquement. Nous gérons 45 aéroports dans 12 pays en Europe, en Asie et sur le continent américain. En 2019, les plates-formes de VINCI Airports ont accueilli 255 millions de passagers. Notre réussite dans ce secteur illustre la pertinence de notre modèle économique, qui intègre et met en synergie nos savoir-faire et nos ressources de concessionnaire investisseur, maître d'ouvrage, constructeur et exploitant d'infrastructures.

Elle repose aussi, dans tous nos métiers, sur notre ancrage durable et nos relations de proximité avec les territoires, dont nous accompagnons le développement au quotidien.

Nous nous inscrivons dans la même démarche de long terme dans les concessions autoroutières. En France, nous investissons en permanence dans la modernisation, l'extension et la requalification environnementale de notre réseau. VINCI Autoroutes accélère aussi le développement de nouvelles mobilités – électriques, partagées et, demain, autonomes – et s'engage, en partenariat avec les territoires, pour promouvoir l'autoroute bas carbone. À l'international, nous avons mis en service, avec succès, deux grandes infrastructures autoroutières : le nouveau contournement autoroutier de Regina, au Canada, construit et géré par VINCI dans le cadre d'un partenariat public-privé, et les deux dernières sections de l'autoroute Moscou – Saint-Petersbourg en Russie, où nous sommes désormais l'opérateur d'un réseau de près de 1 000 km d'autoroutes.

**Qu'en est-il pour les trois pôles de la branche contracting ?**

VINCI Energies a poursuivi sa trajectoire de développement, avec une trentaine d'acquisitions qui se sont ajoutées aux opérations majeures de l'année précédente. Par croissance organique et externe, ce pôle aura quasiment triplé de taille en dix ans ! Idéalement positionné sur les grands enjeux de la transition énergétique et de la transformation digitale, il a vocation à devenir rapidement le premier pôle de contracting du Groupe.

Eurovia a réalisé un excellent exercice. En France, sa présence locale sur tous les marchés des infrastructures de mobilité et des aménagements urbains lui a permis de tirer pleinement parti des investissements importants des collectivités territoriales. À l'international, Eurovia est devenu un leader de son secteur sur la côte Est des États-Unis,

avec un chiffre d'affaires qui dépasse le milliard d'euros, grâce au rachat des activités industrielles et de travaux routiers de Lane Construction fin 2018.

VINCI Construction a réalisé une bonne croissance organique, soutenue notamment en région parisienne par une forte dynamique dans le bâtiment, ainsi que par la montée en puissance des chantiers de génie civil du Grand Paris Express. À l'international, notre Division des grands projets entre dans un nouveau cycle de croissance grâce à des contrats majeurs remportés aux États-Unis, au Canada, en Nouvelle-Zélande et au Royaume-Uni. Dans les métiers de spécialités, le pôle déploie ses expertises sur un périmètre toujours plus large, avec des centaines de chantiers techniquement complexes.

### **Quelles sont les perspectives de VINCI pour 2020 ?**

Dans les concessions, le trafic autoroutier devrait continuer à croître sur le réseau VINCI Autoroutes, qui est un vecteur essentiel de mobilité pour les territoires comme pour les échanges nationaux et transnationaux, en particulier avec l'Espagne et le Portugal. Le trafic devrait continuer de progresser sur les plates-formes de VINCI Airports, qui bénéficiera, de plus, de l'apport en année pleine de Londres Gatwick. Le rythme de croissance de ces trafics sera toutefois moins prononcé qu'en 2019, en raison d'une base de comparaison exigeante. Dans la branche contracting, le bon niveau de nos carnets de commandes permet d'envisager une croissance du chiffre d'affaires.

Nous abordons donc 2020 avec confiance. Nous allons poursuivre notre développement dans nos deux branches d'activité, principalement à l'international pour élargir encore l'assise de notre modèle économique, tout en cultivant nos marchés domestiques. Nous allons continuer à grandir sans grossir, en maîtrisant notre croissance et notre dette. Mais la pérennité de nos activités passe aussi par la transformation de nos métiers et de nos offres pour apporter des solutions innovantes et durables aux grands enjeux du monde contemporain.

### **Précisément, avec l'urgence climatique, comment abordez-vous l'enjeu croissant de l'environnement ?**

Nous sommes pleinement conscients de l'impact majeur qu'ont les bâtiments et les transports, nos deux principaux domaines d'activité, sur les émissions de gaz à effet de serre et le réchauffement climatique. Mais plutôt que de constater le problème, nous sommes convaincus de faire partie de la solution ! Dans tous nos métiers, nous avons développé de nombreuses expertises environnementales, qu'il s'agisse de protéger la biodiversité sur nos infrastructures, d'améliorer la performance énergétique des bâtiments, ou de déployer des solutions avancées de

recyclage des matériaux dans les travaux routiers. Notre politique d'innovation est axée depuis plusieurs années sur cet objectif prioritaire, et se concrétise par de nouveaux services à valeur environnementale, incubés notamment au sein de notre plate-forme de prospective et d'innovation Leonard. L'enjeu est, aujourd'hui, de passer de l'expérimentation à l'industrialisation, par exemple en développant l'utilisation du béton bas carbone sur nos chantiers. Plus généralement, sur l'ensemble de nos projets, notre ambition est de mobiliser nos savoir-faire et ceux des partenaires de notre écosystème pour atteindre l'optimum environnemental en même temps que l'optimum technique et économique. Nous sommes l'un des rares groupes en position de le faire à une échelle significative.

Ce constat est au cœur de notre politique environnementale. Nous voulons non seulement être créateurs de valeur verte dans les solutions que nous mettons en œuvre pour nos clients, mais aussi être exemplaires s'agissant de notre propre empreinte. C'est le sens des engagements ambitieux que nous venons de prendre en matière de réduction de nos émissions de CO<sub>2</sub>, en ligne avec les objectifs de l'Accord de Paris sur le climat, et s'agissant d'économie circulaire et de respect des milieux naturels. Ils vont se traduire en objectifs et plans d'action concrets et chiffrés au sein de chacun de nos pôles de métiers et de nos entreprises.

### **Comment résumez-vous votre état d'esprit face aux mutations du monde contemporain ?**

Nous sommes guidés par notre sens du temps long et par notre vision de la performance globale. Nos métiers jouent un rôle moteur dans la transformation des villes et des territoires, et nous les exerçons avec la volonté de contribuer positivement à ces transformations – en faisant œuvre utile, comme nous l'affirmons dans notre communication. Nous avons entrepris en 2019 un travail de fond, en mobilisant largement nos équipes et l'ensemble de nos parties prenantes, pour approfondir le sens de cette mission en définissant notre raison d'être, que nous partagerons en 2020 avec tous les acteurs de notre écosystème. C'est une exigence qui s'impose à toutes les entreprises, mais encore plus à un groupe comme VINCI, très investi dans l'utilité publique. Nos ambitions sont à la fois économiques, sociales, sociétales, environnementales, et elles sont grandes. VINCI va le confirmer dans la décennie qui s'ouvre !

## Conseil d'administration

**XAVIER HUILLARD**

président-directeur général de VINCI

**YVES-THIBAUT DE SILGUY**

vice-président du Conseil d'administration de VINCI

**YANNICK ASSOUD**

administrateur référent de VINCI, directeur général du groupe Latécoère

**ROBERT CASTAIGNE**

ancien directeur financier et ancien membre du comité exécutif de Total

**UWE CHLEBOS**

administrateur représentant les salariés, isolateur chez G+H Isolierung GmbH

**GRAZIELLA GAVEZOTTI**

directeur général Europe du Sud et Afrique d'Edenred

**CAROLINE GRÉGOIRE SAINTE MARIE**

administratrice de sociétés

**MILOUD HAKIMI**

administrateur représentant les salariés, chargé de mission chez VIE

**JEAN-PIERRE LAMOURE<sup>(1)</sup>**

président du conseil de surveillance d'Atlantic SFDT

**MARIE-CHRISTINE LOMBARD**

présidente du directoire de Geodis SA

**RENÉ MEDORI**

président de Petrofac Ltd

**DOMINIQUE MULLER JOLY-POTTUZ**

administrateur représentant les salariés actionnaires, directrice des assurances de VINCI Construction France

**ANA PAULA PESSOA**

présidente et directrice de la stratégie de Kunumi AI

**MICHAEL PRAGNELL<sup>(2)</sup>**

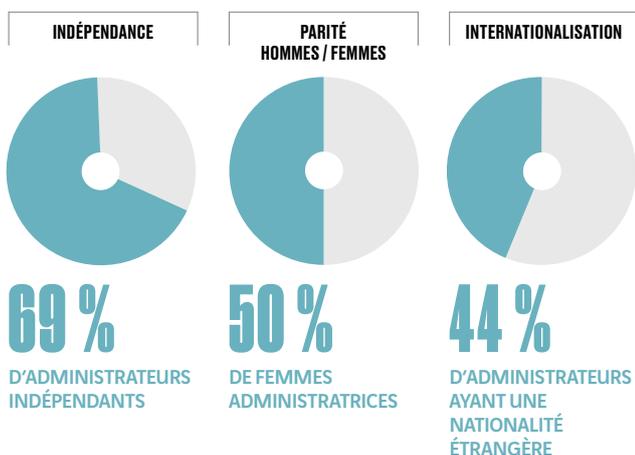
ancien directeur général fondateur, président du comité exécutif et membre du conseil d'administration de Syngenta AG

**PASCALE SOURISSE**

directeur général en charge du développement international de Thales

**QATAR HOLDING LLC**

société de droit qatari, dont le représentant permanent est M. Abdullah Hamad Al-Attiyah



Pour plus de précisions, cf. paragraphe 3.1, composition du Conseil, pages 138 et suivantes.

## Comité d'Audit

Il aide le Conseil à veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux et consolidés de VINCI ainsi qu'à la qualité de l'information délivrée et à l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

**Composition :**

René Medori (président)  
Yannick Assouad  
Robert Castaigne  
Graziella Gavezotti

## Comité des Nominations et de la Gouvernance

Il examine toute candidature aux fonctions d'administrateur, formule des recommandations sur la nomination ou la succession des dirigeants mandataires sociaux et veille au respect des règles de gouvernance.

**Composition :**

Yannick Assouad (présidente)  
Robert Castaigne  
Jean-Pierre Lamoure  
Marie-Christine Lombard  
Yves-Thibault de Silguy

## Comité Stratégie et RSE

Il aide le Conseil dans son examen des orientations stratégiques du Groupe et il examine les projets de contrats pluriannuels impliquant un investissement, les investissements stratégiques et toute opération d'acquisition et de cession susceptible d'avoir une incidence significative sur le périmètre, les activités, le profil de risque, les résultats, la structure du bilan ou la valorisation boursière de la Société. Il assure également le suivi des questions environnementales et sociales.

**Composition<sup>(3)</sup> :**

Yves-Thibault de Silguy (président)  
Uwe Chlebos  
Dominique Muller Joly-Pottuz  
Ana Paula Pessoa  
Pascale Sourisse  
Le représentant permanent de Qatar Holding LLC

## Comité des Rémunérations

Il propose au Conseil les conditions de rémunération des mandataires sociaux et la mise en place de dispositifs d'actionnariat salarié tels que les plans d'incitation à long terme pour certains collaborateurs.

**Composition :**

Marie-Christine Lombard (présidente)  
Caroline Grégoire Sainte Marie  
Miloud Hakimi  
Michael Pragnell  
Pascale Sourisse

(1) Le mandat de M. Jean-Pierre Lamoure prendra fin à l'issue de l'assemblée générale du 9 avril 2020.

(2) Commandeur de l'Ordre de l'Empire britannique.

(3) Membres permanents. Le comité Stratégie et RSE est également ouvert à tout membre du Conseil qui souhaite y participer.



## Comité Exécutif 2020<sup>(\*)</sup>

*Le comité Exécutif assure la direction générale de la Société. Il s'est réuni 22 fois en 2019.*

- |   |   |  |  |  |   |   |   |   |  |   |   |
|---|---|--|--|--|---|---|---|---|--|---|---|
| 10  | 6   | 7  | 3  | 5  | 12  | 8   | 1   | 4   | 9  | 2   | 11  |
| 1 XAVIER HUILLARD<br>président-directeur général de VINCI | 2 PIERRE COPPEY<br>directeur général adjoint de VINCI<br>et président de VINCI Autoroutes | 3 RICHARD FRANCIOLI<br>directeur général adjoint de VINCI,<br>en charge du contracting | 4 CHRISTIAN LABEYRIE<br>directeur général adjoint<br>et directeur financier de VINCI | 5 PIERRE ANJOLRAS<br>président d'Eurovia | 6 ARNAUD GRISON<br>président-directeur général<br>de VINCI Energies | 7 NICOLAS NOTEBAERT<br>directeur général de VINCI Concessions | 8 JÉRÔME STUBLER<br>président de VINCI Construction | 9 PIERRE DUPRAT<br>directeur de la communication de VINCI | 10 CHRISTOPHE PÉLISSÉ DU RAUSAS<br>directeur du développement de VINCI | 11 PATRICK RICHARD<br>directeur juridique de VINCI,<br>secrétaire du Conseil d'administration | 12 JOCELYNE VASSOILLE<br>directrice des ressources humaines<br>de VINCI |

## Comité d'Orientation et de Coordination 2020<sup>(\*)</sup>

*Le comité d'Orientation et de Coordination rassemble les membres du comité Exécutif ainsi que les principaux dirigeants du Groupe. Il a pour mission d'assurer une large concertation sur la stratégie et l'évolution de VINCI. Il s'est réuni quatre fois en 2019.*

- |  |   |  |
|--|---|--|
| HERVÉ ADAM<br>directeur général adjoint de VINCI Energies,<br>VINCI Energies France        | HUGUES FOURMENTRAUX<br>président de VINCI Construction France             | JEAN-PIERRE PASERI<br>directeur général Europe d'Eurovia                   |
| ROBERT BELLO<br>directeur général France d'Eurovia   | GILLES GODARD<br>président de VINCI Construction<br>International Network | MANUEL PELTIER<br>président de Soletanche Freyssinet                       |
| ALEXANDRA BOUTELIER<br>directrice générale du consortium<br>Stade de France, VINCI Stadium | PATRICK KADRI<br>président de VINCI Construction<br>Grands Projets        | REINHARD SCHLEMMER<br>directeur général de VINCI Energies<br>Europe East   |
| PHILIPPE CHAVENT<br>directeur général Rail et Spécialités d'Eurovia                        | OLIVIER DE LA ROUSSIÈRE<br>président de VINCI Immobilier                  | PATRICK SULLIOT<br>directeur général Amériques<br>et Royaume-Uni d'Eurovia |
| JULIO DE ALMEIDA<br>directeur général de VINCI Energies<br>Europe West                     | BENOÎT LECINQ<br>président d'Entrepose                                    |  |

<sup>(\*)</sup> Au 27 février 2020.

# Un modèle générateur de croissance vertueuse

Le modèle économique de VINCI, ancré dans son histoire et son identité, est fondé sur le développement en synergie de ses deux branches de métiers, concessions et contracting, complémentaires en termes de cycles d'exploitation, d'intensité capitalistique et de savoir-faire. Déployé au fil des années sur des géographies et des champs d'expertise toujours plus étendus, il est le moteur d'une trajectoire de développement qui a fait de VINCI un leader mondial de son secteur. Sa résilience s'illustre, dans la durée, par la progression des résultats, en dépit d'un environnement économique souvent mouvant. Elle est favorisée par une culture managériale qui conjugue des principes de gestion rigoureux assurant la cohésion du Groupe et une organisation décentralisée fondée sur l'autonomie et la mise en réseau des entités opérationnelles, rendant ses entreprises agiles face aux mutations de leurs marchés et de leurs métiers.

Fort de ces fondamentaux, VINCI poursuivra en 2020 sa stratégie de croissance dans ses deux branches de métiers, en particulier à l'international, pour élargir l'assise de son modèle économique. Alors que VINCI Airports, VINCI Highways et VINCI Energies réalisent déjà plus de 50% de leur chiffre d'affaires hors de France, ce seuil devrait être franchi à l'échelle du Groupe dans les prochaines années.

## CONCESSIONS

La forte croissance des activités de concessions au cours de la période récente témoigne du potentiel de ce secteur et de l'avantage différenciant qu'offre l'intégration des expertises de concessionnaire investisseur, de constructeur et d'exploitant d'infrastructures. Le développement spectaculaire, dans la dernière décennie, de VINCI Airports

– aujourd'hui le premier opérateur privé d'aéroports dans le monde – en est une bonne illustration. Cet essor s'est inscrit dans la continuité de celui de l'activité autoroutière au milieu des années 2000, avec la création de VINCI Autoroutes, aujourd'hui opérateur de près de la moitié du réseau concédé français, mais également de celui des concessions autoroutières du Groupe en Europe et sur le continent américain.

VINCI poursuivra sa stratégie de développement dans les concessions, prioritairement dans les infrastructures aéroportuaires et autoroutières, en conjuguant la reprise de sociétés ou de contrats existants (projets dits *brownfield*) et des projets nouveaux (*greenfield*), en synergie avec les implantations locales des pôles de contracting. Le Groupe s'efforcera ainsi de continuer à diversifier son portefeuille de concessions et d'en allonger la maturité.

## CONTRACTING

À partir de leurs bases historiques en France, les pôles de contracting ont construit des réseaux d'entreprises qui couvrent aujourd'hui une centaine de pays. Chacun d'eux développe ses activités par croissance organique et par croissance externe, tout en participant aux projets globaux du Groupe en y apportant son savoir-faire.

Cette dynamique de développement continuera de s'appliquer, en premier lieu, à VINCI Energies, dont la croissance a été particulièrement forte au cours des dix dernières années.

Bénéficiant de tendances porteuses à long terme grâce à ses expertises en matière de transition énergétique et de transformation numérique, VINCI Energies a, de plus, l'avantage d'évoluer dans un secteur dont la consolidation est encore peu avancée à l'échelle internationale.

Les autres pôles de contracting poursuivront le renforcement de leurs réseaux, tant géographiques, à l'exemple des récents développements d'Eurovia aux États-Unis, au Canada et dans les pays baltes, qu'en matière technique. VINCI Construction acquiert ainsi régulièrement de nouvelles expertises dans les métiers de spécialités du bâtiment et du génie civil.

Le développement de chaque pôle sera favorisé également par l'innovation, dont les avancées en matière de technologies et de services susciteront de nouvelles offres et contribueront à renouveler les modèles d'affaires.

## LE MODÈLE DE CONCESSIONNAIRE-CONSTRUCTEUR INTÉGRÉ DE VINCI

UN MODÈLE ÉCONOMIQUE BASÉ SUR LE DÉVELOPPEMENT EN SYNERGIE DE SES DEUX BRANCHES DE MÉTIERS, CONCESSIONS ET CONTRACTING, COMPLÉMENTAIRES EN TERMES DE CYCLES D'EXPLOITATION, D'INTENSITÉ CAPITALISTIQUE ET DE SAVOIR-FAIRE.

### CONCESSIONS



Cycles longs



Capitaux engagés importants



Financements avec effet de levier et recours limité



Marchés B to C  
Donneurs d'ordre publics



Expertises en gestion de projet (montage, financement, maîtrise d'ouvrage, exploitation)



Gestion de relations contractuelles dans la durée

### CONTRACTING



Cycles courts



Capitaux engagés faibles



Marchés B to B  
Présence locale forte



Savoir-faire (conception, construction, maintenance)



Financement par le client en fonction de l'avancement du chantier

## STRATÉGIE

### CONCESSIONS



Allongement de la durée moyenne du portefeuille de concessions



Développement ciblé sur les infrastructures de transport (aéroports, autoroutes)

### CONTRACTING



Priorité aux marges sur les volumes



Entretenir un processus de gestion des risques rigoureux



Renforcer la présence du Groupe sur les segments à forte valeur ajoutée

### OBJECTIFS COMMUNS À TOUTES LES ENTITÉS DU GROUPE



Renforcer les synergies internes pour gagner de nouveaux projets d'infrastructures



Accélérer le développement à l'international



Réduire l'empreinte carbone des activités de VINCI d'ici 2030



Doubler le nombre de femmes dans les comités de direction

# Une politique d'innovation au service d'une croissance durable

La politique d'innovation de VINCI accompagne et accélère la transformation de ses métiers et de ses offres, en réponse aux enjeux de la ville et de la mobilité durable. Cette démarche est portée à l'échelle du Groupe par la plate-forme de prospective et d'innovation Leonard, le think tank La Fabrique de la Cité et le lab recherche environnement. Leur approche transversale des problématiques liées aux activités de VINCI est complémentaire des politiques d'innovation menées au sein de chaque pôle dans ses métiers respectifs.

## LEONARD

La plate-forme de prospective et d'innovation Leonard a élargi son activité en lançant deux nouveaux programmes d'accompagnement de start-up. Dans le cadre du premier, Seed, Leonard héberge et accompagne en phase d'amorçage de jeunes entreprises qui préfigurent l'évolution des métiers et des marchés de la construction, des mobilités et de l'énergie. Le second programme, Catalyst, accélère les coopérations entre les sociétés de VINCI et des start-up françaises et internationales en phase de déploiement commercial. En parallèle, Leonard a développé le parcours « intrapreneurs » de VINCI, qui a déjà accompagné 42 projets en trois ans et permis la création de huit nouvelles entreprises et activités innovantes au sein du Groupe.

Dans son activité de prospective, Leonard a créé le nouveau groupe de travail « Everything as a service », consacré aux transformations de marché qui voient muter certains produits en services et certains services en solutions. Les travaux des groupes de réflexion dédiés aux nouvelles mobilités électriques et connectées ont nourri le projet « New Deal », proposé par Leonard et ses partenaires dans le cadre d'une consultation internationale sur le

devenir des autoroutes et voies rapides du Grand Paris. Par ailleurs, dans le prolongement d'un groupe de travail sur l'intelligence artificielle (IA), Leonard a lancé un parcours d'accélération de huit projets nés au sein d'entités du Groupe afin de tester les opportunités ouvertes par les usages de l'IA dans leurs métiers.

En 2019, le tiers lieu opéré par Leonard et inauguré en 2018 a accueilli plus de 20 000 visiteurs, dont 15 000 ont assisté à plus de 200 événements organisés par les équipes et les résidents de Leonard, les entreprises de VINCI et les partenaires de l'écosystème d'innovation du Groupe. Pour accompagner l'élargissement de ses activités, Leonard a ouvert de nouveaux espaces dédiés à l'accueil de projets innovants, et se déploie désormais sur 4 500 m<sup>2</sup> en plein Paris, soit l'une des plus grandes plates-formes de ce type en Europe.

## LA FABRIQUE DE LA CITÉ

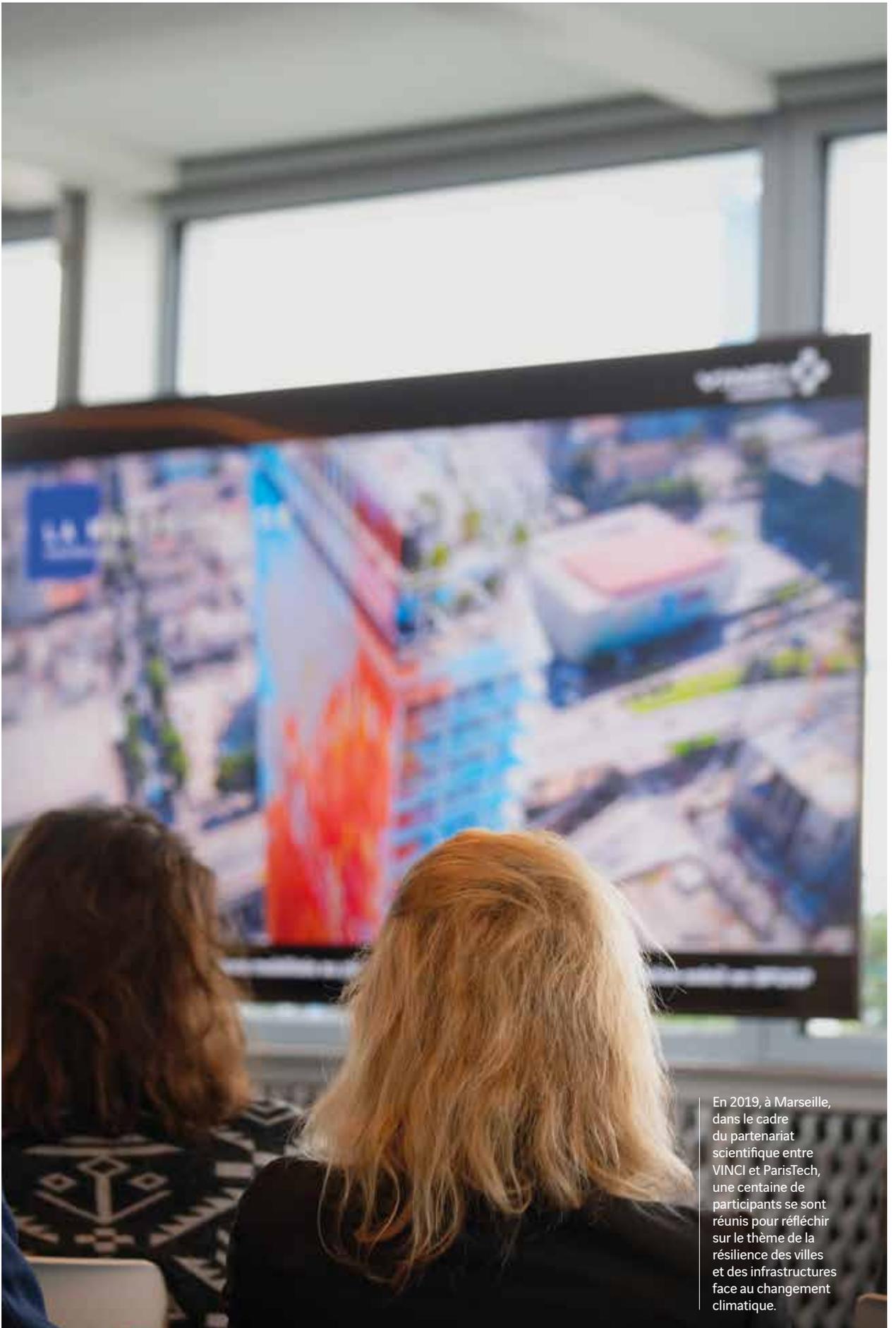
Think tank créé à l'initiative de VINCI, La Fabrique de la Cité a consacré, en 2019, 40 publications et 26 rencontres publiques aux mutations urbaines contemporaines à l'œuvre dans cinq domaines : mobilités ; grands projets et démocratie ; smart cities ; territoires et métropolisation ; retour de l'économie en ville. La Fabrique de la Cité et les invités de ses « expéditions urbaines » se sont notamment rendus à Singapour, pour en étudier le modèle d'innovation urbaine en territoire contraint, et à Toronto, métropole canadienne choisie par Alphabet, la maison mère de Google, comme terrain d'expérimentation de ses projets urbains. Par ailleurs, parmi les publications de l'année, le rapport *Pour en finir avec (la fin de) la congestion urbaine* démontre que le seul numérique ne saurait venir à bout des embouteillages en ville, et passe en revue les solutions potentielles dans ce domaine.

## LE LAB RECHERCHE ENVIRONNEMENT

Après dix ans d'un mécénat scientifique qui a donné lieu à 30 projets de recherche sur l'efficacité énergétique des bâtiments, la biodiversité et la mobilité durable, le partenariat entre VINCI et trois écoles d'ingénieurs de ParisTech (Mines ParisTech, École des Ponts ParisTech, AgroParisTech) a été reconduit pour la période 2019-2023, avec un budget de 5 millions d'euros.

La feuille de route du lab recherche environnement (ex-chaire « Éco-conception des ensembles bâtis et des infrastructures ») est structurée selon trois axes, en phase avec les enjeux qui traversent les activités de VINCI : la diminution des impacts environnementaux (compensation biodiversité pour les projets d'infrastructures, réemploi des matériaux, optimisation technico-économique des projets d'économie circulaire...); la digitalisation des métiers, en abordant notamment le lien entre simulation énergétique et BIM (*Building Information Modelling*); les solutions pour le client final, en particulier en matière de confort et de santé, par exemple pour la réduction des îlots de chaleur urbains.

Le lab recherche environnement a ainsi pour mission de multiplier les passerelles entre science et industrie. Le partenariat VINCI-ParisTech a déjà nourri de nombreuses solutions environnementales portées par les métiers du Groupe, telles qu'Urbalia (biodiversité urbaine), Equo Vivo (génie écologique) ou encore Power Road® (route productrice d'énergie). Les outils développés ont également vocation à être mis en œuvre sur des projets démonstrateurs, comme à Saint-Denis, en Île-de-France, dans le cadre de Rêve de scènes urbaines, où l'analyse du cycle de vie du quartier des Lumières permet une évaluation précise des impacts environnementaux. En parallèle, la collaboration avec Leonard enrichit le contenu scientifique des projets incubés dans le cadre du parcours « intrapreneurs ».



En 2019, à Marseille, dans le cadre du partenariat scientifique entre VINCI et ParisTech, une centaine de participants se sont réunis pour réfléchir sur le thème de la résilience des villes et des infrastructures face au changement climatique.

# Forte hausse du retour à l'actionnaire

## Une performance boursière positive

Pénalisé, en France, par les mouvements sociaux ayant perturbé l'exploitation de VINCI Autoroutes à la fin de 2018, le cours de l'action VINCI s'établissait à 72,02 euros en début d'année 2019. La fin de ces perturbations, les bonnes performances communiquées durant l'année et le niveau historiquement bas des taux d'intérêt se sont traduits par une forte remontée du cours, qui ressortait à 99 euros le 31 décembre 2019, soit une hausse de 37 % sur l'exercice.

Huitième performance du CAC 40, l'action a surperformé cet indice, dont la hausse s'est établie à + 26 %, ainsi que l'indice européen Euro Stoxx 50 (+ 25 %). Elle affiche, en revanche, une performance en ligne avec l'indice sectoriel Stoxx Europe 600 Construction & Materials (+ 37 %).

Si les marchés financiers ont, dans l'ensemble, bénéficié des discours accommodants des banques centrales, ils ont aussi fait preuve d'une certaine volatilité en fonction de l'évolution des tensions commerciales entre les États-Unis et la Chine, ainsi que des incertitudes sur les modalités du Brexit.

Au 31 décembre 2019, la capitalisation boursière de VINCI s'élevait à 60<sup>(\*)</sup> milliards d'euros, positionnant le Groupe au 10<sup>e</sup> rang des sociétés du CAC 40.

## Un solide rendement dans la durée

Au cours des cinq dernières années, le cours de l'action VINCI a progressé de 118 %, alors que l'indice CAC 40 affichait sur la même période une progression de 40 %. Ainsi, un actionnaire de VINCI qui aurait investi 1 000 euros le 31 décembre 2014 disposerait d'un capital de 2 519 euros au 31 décembre 2019, en supposant le réinvestissement en actions VINCI du montant des dividendes encaissés, soit un rendement annuel total moyen de 20,3 %. Cela constitue la 7<sup>e</sup> performance du CAC 40 sur la période.

## Dividende : 3,05 euros par action, en hausse de 14 %

Le Conseil d'administration du 4 février 2020 a décidé de proposer à l'assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020 un dividende total de 3,05 euros par action au titre de l'exercice 2019, en hausse de 14,2 % par rapport à l'exercice précédent.

Ce dividende représente un rendement de 3,1 % sur la base du cours au 31 décembre 2019. Déduction faite de l'acompte de 0,79 euro versé en novembre 2019, un solde de 2,26 euros par action sera versé en numéraire le 23 avril 2020, sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires.

Au cours des dix dernières années, le dividende a progressé en moyenne de 6,5 % par an.

## Un actionariat international et diversifié

Au 31 décembre 2019, 72,4 % du capital de VINCI étaient détenus par environ 500 fonds d'investissement situés en France, en Amérique du Nord, au Royaume-Uni, en Europe continentale et en Asie-Océanie. Par ailleurs, Qatar Holding LLC, entré au capital de VINCI en 2010 au travers de Qatari Diar Real Estate Investment Company, détenait 3,7 % du capital au 31 décembre 2019.

## Partage de la réussite de VINCI avec ses collaborateurs

Les fonds d'épargne salariale, qui regroupent plus de 140 000 collaborateurs et anciens collaborateurs du Groupe, dont environ 110 000 en France, détenaient 8,8 % du capital au 31 décembre 2019. Ils constituent collectivement le premier actionnaire de VINCI. Par ailleurs, VINCI a procédé en décembre 2019 au versement d'un abondement unilatéral exceptionnel de 400 euros à chaque collaborateur du Groupe en France, pour un montant total de 40 millions d'euros. Ainsi, au travers de cette opération, la totalité des salariés du Groupe en France sont désormais actionnaires.

De leur côté, les actionnaires individuels (hors fonds d'épargne salariale), estimés à environ 165 000, détenaient 6,8 % du capital de VINCI. Enfin, l'autodétention s'établit à 8,3 % du capital au 31 décembre 2019. Ces actions sont soit affectées à la couverture d'attribution d'actions dans le cadre des plans d'incitation à long terme et des plans d'actionariat salarié à l'international, soit destinées à être apportées en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, soit à être cédées ou annulées.

## ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

### Soutenir la performance globale d'un groupe au cœur des enjeux de demain

Être actionnaire de VINCI, c'est investir dans un modèle économique résilient et pérenne, qui s'inscrit dans une démarche de performance globale. Au-delà de ses résultats économiques et financiers, le Groupe s'engage de façon ambitieuse sur les aspects sociaux, environnementaux, sociétaux et éthiques de ses activités.

### Une information claire et transparente

Dans le cadre du pacte de confiance liant VINCI à ses actionnaires individuels, la transparence et la pédagogie sont des éléments clés. Le service des relations actionnaires veille à l'amélioration continue des outils d'information mis à la disposition des actionnaires individuels pour leur permettre de mieux connaître les métiers et l'actualité du Groupe : site Internet de VINCI avec sa rubrique dédiée, Numéro Vert, magazine annuel *À plus d'un titre* complété par une e-letter trimestrielle, mais aussi réunions d'actionnaires et e-réunions.

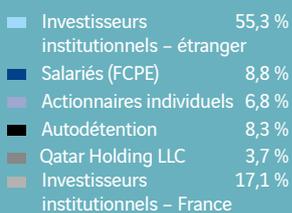
(\*) Sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2019 : 605 237 689.

## RENDEMENT D'UN INVESTISSEMENT EN ACTIONS VINCI SUR CINQ ANS

Un actionnaire de VINCI qui aurait investi 1 000 euros le 31 décembre 2014 se retrouverait à la tête d'un capital de 2 519 euros au 31 décembre 2019, en supposant un réinvestissement en actions des dividendes encaissés. Son investissement lui aurait rapporté un rendement de 20,3 % par an.

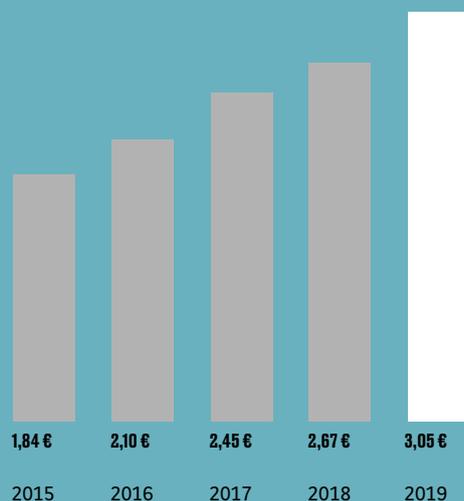


## RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT



## UN DIVIDENDE PAR ACTION EN HAUSSE DE 14 %

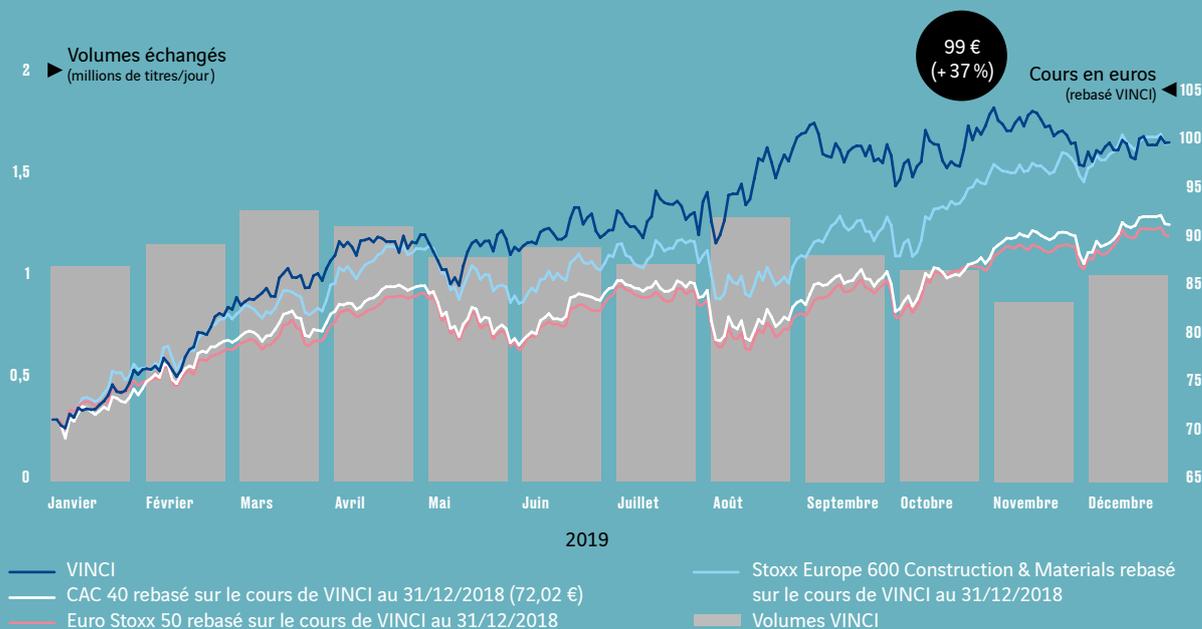
Le dividende proposé à l'assemblée générale du 9 avril 2020 au titre de l'exercice 2019 est de 3,05 euros par action, en hausse de 14,2 % par rapport à 2018.



## COURS DE L'ACTION ET VOLUME MOYEN DE TRANSACTIONS

Capitalisation au 31 décembre 2019 : 60 milliards d'euros sur la base d'un cours de 99 euros par action, soit la 10<sup>e</sup> capitalisation boursière du CAC 40. Entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019, l'action VINCI a enregistré une hausse de 37 %,

en ligne avec l'indice sectoriel Stoxx Europe 600 Construction & Materials, et surperformant les indices CAC 40 (+ 26 %) et Euro Stoxx 50 (+ 25 %). En 2019, 1,1 million de titres ont été échangés sur Euronext, en moyenne, chaque jour.



## SITE INTERNET DE VINCI ET PUBLICATIONS ACTIONNAIRES

Le site de VINCI dispose d'espaces dédiés aux actionnaires individuels et aux investisseurs institutionnels au travers des rubriques « Actionnaires » et « Investisseurs ». Cours de l'action en temps réel, résultats, agenda financier, communiqués de presse, publications dédiées, vidéos... le site [www.vinci.com](http://www.vinci.com) permet de rester connecté à l'actualité du Groupe.

## SERVICE ACTIONNAIRES DE VINCI

1, cours Ferdinand-de-Lesseps  
92851 Rueil-Malmaison Cedex  
Actionnaires individuels  
Numéro Vert : 0 800 015 025  
Investisseurs institutionnels – Tél. : 01 47 16 45 07 / 33 46

### Un club des Actionnaires individuels dynamique pour resserrer les liens

Les membres du club des Actionnaires, regroupant plus de 22 000 actionnaires individuels au 31 décembre 2019, ont eu l'opportunité de participer à une vingtaine d'événements exclusifs. Sept « croisières-découvertes » leur ont permis de mieux connaître VINCI à travers ses réalisations à Paris, Marseille et Bordeaux. D'autres visites ont été organisées pour entrer dans les coulisses de l'aéroport Lyon - Saint Exupéry, découvrir le chantier exceptionnel de Testimonio II à Monaco, assister à un tir de mine dans la carrière de Châteauneuf-les-Martigues près de l'Étang de Berre (Bouches-du-Rhône) ou encore percer les mystères du MuCEM à Marseille.

En 2019, plus de 4 000 membres du club ont pris part à ces différents événements.

### Des rencontres avec la direction du Groupe

Le club des Actionnaires de VINCI a organisé, en 2019, la 7<sup>e</sup> édition du jeu-concours « En tête-à-tête avec VINCI ». Six lauréats ont été invités à rencontrer deux dirigeants du Groupe à l'occasion d'un déjeuner. En favorisant les échanges privilégiés, conviviaux et directs avec le top management, ce type de rencontre permet aux actionnaires individuels de mieux appréhender les priorités stratégiques, les perspectives et les performances de VINCI. Plus de 10 000 actionnaires ont participé à ce jeu-concours depuis sa création.

### Huit nouveaux actionnaires pour le Réseau des ambassadeurs de VINCI

Lancé en 2017, le « Réseau des ambassadeurs » a pour objectif de prolonger la relation privilégiée de VINCI avec les actionnaires individuels et salariés, en leur offrant la possibilité d'être sélectionnés pour partager plus étroitement les valeurs et la stratégie du Groupe.

En 2019, le Groupe a souhaité renouveler ce réseau. Après avoir reçu et analysé plus de 300 candidatures, VINCI a recruté huit nouveaux ambassadeurs. Leur rôle sera de sensibiliser les actionnaires et futurs actionnaires pour une meilleure connaissance du Groupe, de participer à des événements marquants (assemblée générale, visites de sites...), de réfléchir sur les rôles et les enjeux de VINCI dans la société et d'échanger régulièrement avec la direction du Groupe.

### INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS ET ANALYSTES FINANCIERS

Tout au long de l'année, les dirigeants de VINCI et l'équipe des relations investisseurs informent la communauté financière des développements du Groupe et de l'évolution de ses performances financières. En 2019, ils ont rencontré au total plus de 400 investisseurs institutionnels (dont 171 institutions actionnaires de VINCI à fin décembre 2019). En plus des réunions et conférences téléphoniques organisées à l'occasion de la publication de ses résultats ou de ses chiffres d'affaires trimestriels, VINCI a consacré environ 30 journées à des road-shows en Europe, en Amérique du Nord, en Asie et en Australie. Le Groupe a également participé à une dizaine

de conférences organisées par de grandes institutions financières à Londres, New York, Lyon et Paris. S'y sont ajoutés, tout au long de l'année, des rendez-vous au siège du Groupe et des contacts téléphoniques réguliers et fréquents. Ces initiatives entretiennent un lien continu et étroit avec la communauté financière et sont l'occasion, pour les dirigeants de VINCI, de présenter l'actualité du Groupe, ses performances, sa stratégie et sa gouvernance.

En outre, VINCI a organisé en 2019 plusieurs visites de sites avec les analystes financiers *sell-side* couvrant le titre :

- en septembre, visite du chantier de la ligne 15, lot T3C, du Grand Paris Express ;
- en décembre, visite de Leonard Paris, laboratoire du futur des villes et des infrastructures créé par le Groupe, précédée d'un petit déjeuner dédié à l'actualité de VINCI Airports.

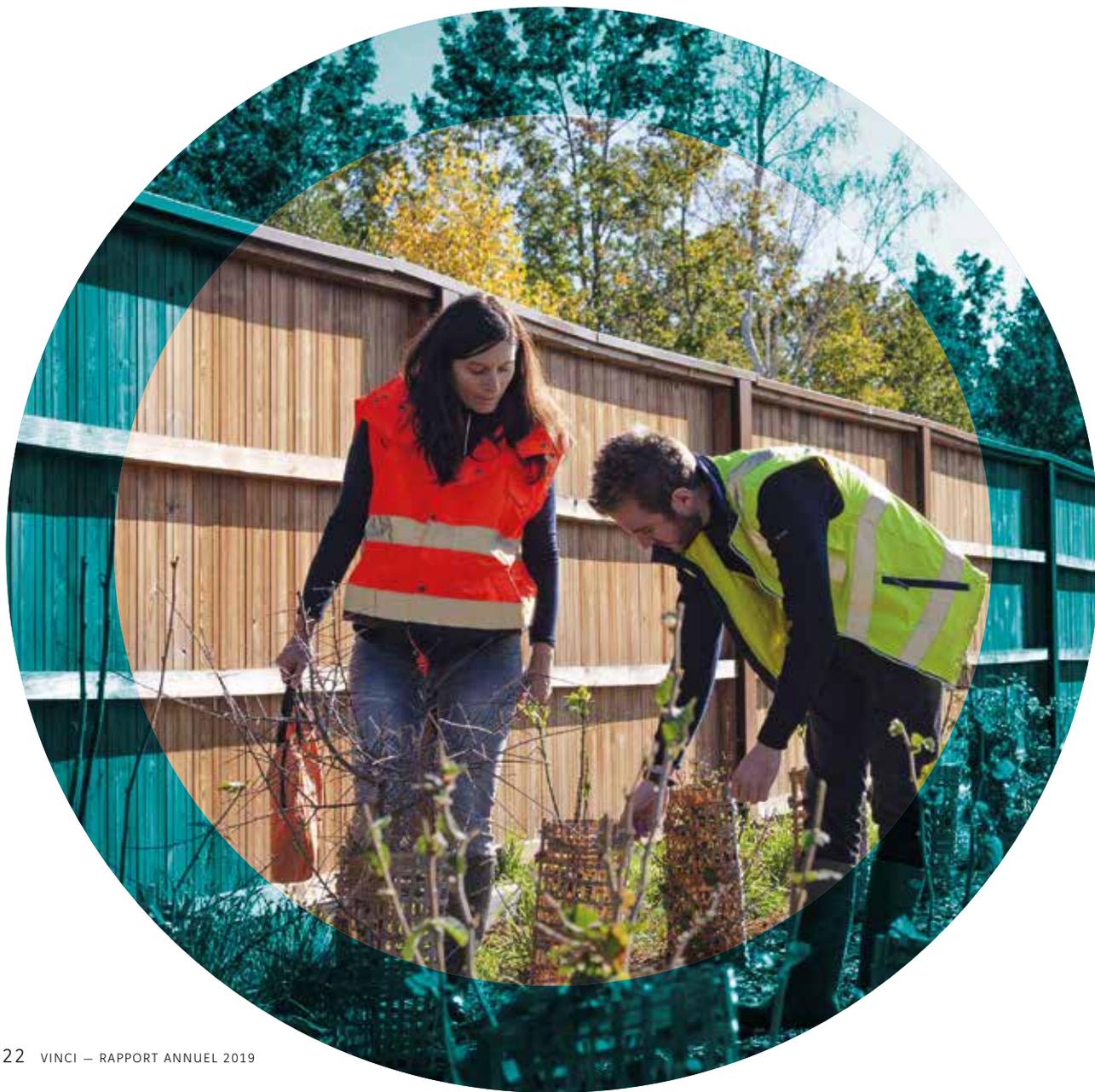
L'assemblée générale, qui réunit chaque année plus de 1 000 actionnaires, est l'une des occasions de mieux connaître VINCI et de dialoguer avec son management.



# Viser une performance globale



Parce que ses réalisations ont un impact majeur sur les villes, les territoires et leurs habitants, VINCI vise une performance à la fois technique, économique, environnementale et sociale, dans une relation de long terme avec l'ensemble de ses parties prenantes.



## Manifeste VINCI et engagements de développement durable

● En tant qu'acteur mondial et leader de son secteur, VINCI a un devoir d'exemplarité qui se traduit par un objectif de performance globale. Parce que ses réalisations sont d'utilité publique, VINCI place l'écoute et le dialogue avec ses parties prenantes au cœur de l'exercice de ses métiers. En réponse aux grands enjeux du monde contemporain, son ambition est de faire œuvre utile en contribuant au développement de villes attractives, d'infrastructures de transport efficaces, de lieux de travail modernes, tout en respectant l'environnement.

● Cette vision de la performance globale est synthétisée par le Manifeste VINCI, qui exprime les valeurs partagées par tous les collaborateurs et formalise les engagements du Groupe en matière de développement durable, vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes. Édité en une trentaine de langues, le Manifeste est un vecteur transverse de cohésion entre les différentes activités de VINCI, et vise à aligner les manières d'agir de ses entités opérationnelles et de leurs équipes partout dans le monde.

### Mise en œuvre décentralisée

● Le Groupe a adopté une organisation décentralisée, via un maillage de filiales fonctionnant de manière autonome. Cette organisation repose sur une forte responsabilisation des managers et de leurs équipes, les mieux à même d'identifier les enjeux et problématiques locales, ainsi que les solutions les plus adaptées. En phase avec cette organisation, chaque entité a la responsabilité, à l'intérieur du cadre commun fixé par le Groupe, d'établir ses référentiels et ses objectifs en matière de développement durable, en fonction de ses activités et enjeux propres.

### Une gouvernance spécifique

● Les enjeux sociaux et environnementaux sont portés au plus haut niveau de responsabilité par le comité Stratégie et RSE du Conseil d'administration de VINCI, qui veille à leur intégration dans la stratégie du Groupe (*lire page 154*). La politique sociale et sociétale est animée par la direction des

## TENDANCES ET ENJEUX IMPACTANT LES MÉTIERS DE VINCI

| Grandes tendances                                       | Analyse et enjeux   |
|---|---|
| Évolutions démographiques et sociales en zones urbaines | En 2030, 60 % de la population sera urbaine et principalement concentrée dans les pays en développement. Les citoyens veulent de plus en plus s'impliquer dans les projets d'aménagement.   |
| Mondialisation et mutations économiques                 | L'essor des entreprises innovantes et de l'économie de la fonctionnalité et du partage modifie les méthodes de travail et favorise l'irruption de nouveaux acteurs numériques. Les mutations rapides, les tensions économiques et la forte concurrence, avec des coûts de main-d'œuvre très variables, peuvent perturber les modèles économiques de long terme. |
| Changement climatique et environnement                  | Le changement climatique risque, selon les scénarios internationaux de référence, d'affecter profondément les modes de vie actuels. Les tensions s'accroissent également sur les ressources et milieux naturels, parfois au-delà de leur capacité de régénération ou d'adaptation.  |
| Transition numérique                                    | À travers l'exploitation des données, le développement de l'intelligence artificielle et des nouvelles technologies, de nouvelles solutions apparaissent pour les projets d'aménagement.  |
| Nouveaux usages   | Les sociétés sont à la recherche de bien-être individuel et collectif, avec la conviction que le développement urbain doit contribuer à la santé et à la qualité de vie.  |

Ressources humaines et, au sein de celle-ci, par la direction de la Responsabilité sociétale ; la politique environnementale, par la direction de l'Environnement ; la politique éthique, par la direction Éthique et vigilance, sous l'autorité du président-directeur général. Les comités Droits humains, Environnement et Éthique et vigilance réunissent régulièrement les représentants des pôles de métiers afin de favoriser la diffusion des bonnes pratiques et de stimuler l'intelligence collective sur ces sujets.

### Intégration des enjeux de développement durable

● VINCI veille à suivre et analyser les grandes tendances susceptibles d'impacter ses activités à court, moyen ou long terme. Les principales tendances abordées ces dernières années ont été les évolutions démographiques et sociales en zones urbaines, la mondialisation et les mutations économiques, le changement climatique et l'environnement, la transition numérique et les nouveaux usages. Ces tendances peuvent être porteuses de risques mais également d'opportunités, concernant en

particulier le développement de solutions écoproductives. Elles sont au cœur des travaux menés par les entités de VINCI en charge de la prospective (*lire page 16*). Les instances dirigeantes et les pôles de métiers veillent également à intégrer ces enjeux dans leur réflexion et les politiques qu'ils mettent en œuvre. Ainsi, en 2019, la prise de conscience de l'urgence climatique et environnementale s'est accélérée au plus haut niveau du Groupe, se traduisant par la définition d'une nouvelle ambition environnementale associant l'ensemble des entités de VINCI à l'horizon 2030.

● Les principaux enjeux environnementaux, sociaux, sociétaux et éthiques sont traités de façon synthétique dans les pages suivantes. Les politiques et plans d'action mis en œuvre dans chaque domaine sont détaillés dans la déclaration de performance extra-financière (*lire page 192*) et le plan de vigilance (*lire page 237*).

# Refonder l'ambition environnementale du Groupe

**Proposer aux clients des solutions à valeur environnementale tout en maîtrisant et en réduisant l'impact des activités du Groupe sur le climat, les ressources et les milieux naturels.**

## Ambition et engagements renforcés

● Dans son Manifeste, VINCI s'était engagé à réduire l'intensité carbone de ses activités de 30 % entre 2009 et 2020, et à accompagner ses clients dans la recherche d'une meilleure performance environnementale. Cet engagement arrivant à échéance et étant en voie d'être atteint, VINCI a lancé en 2019, sous l'impulsion forte de son comité Exécutif, une démarche de renouvellement de son ambition environnementale, qui implique tous ses pôles de métiers et mobilise largement ses collaborateurs.

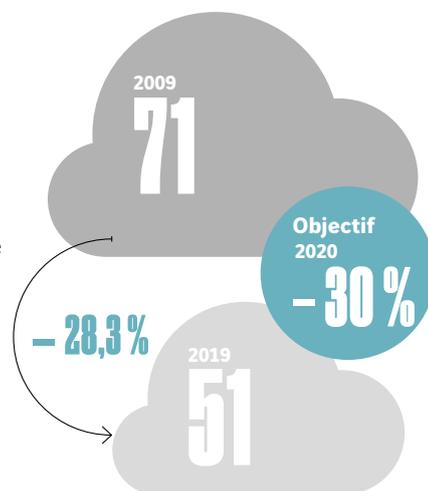
● Conscient de sa responsabilité de grand groupe de concessions et de construction, et de la nécessité d'agir face à l'urgence climatique et environnementale, VINCI s'engage à développer d'ici 2030 des solutions qui participent à l'amélioration du cadre de vie et de la mobilité, tout en maîtrisant et réduisant l'impact direct de ses activités. Cette ambition se décline dans trois domaines : le changement climatique, l'économie circulaire et les milieux naturels.

## Aligner les émissions directes sur une trajectoire 2 °C

● En réponse aux nombreux rapports publiés par la sphère scientifique sur la dégradation du climat – notamment rapports



ÉVOLUTION DE L'INTENSITÉ CARBONE DU GROUPE (teq CO<sub>2</sub>/M€ de CA)



spéciaux du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), Programme des Nations unies pour l'environnement –, VINCI s'engage à agir concrètement en s'inscrivant dans une trajectoire de réduction de ses émissions directes de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) compatible avec le scénario 2 °C de l'Accord de Paris. Le Groupe vise ainsi une réduction de ses émissions directes de 40 % à l'horizon 2030 (sur son périmètre historique, par rapport à 2018).

● L'atteinte de cet objectif repose sur la mise en œuvre de plans d'action établis avec les pôles de métiers et intégrés dans leurs plans stratégiques pluriannuels ; ces plans incluent l'évaluation des investissements nécessaires. Le Groupe travaille, par ailleurs, à la quantification des impacts indirects de ses activités et à l'identification de leviers pour agir auprès de ses parties prenantes, afin de réduire son empreinte sur l'ensemble de sa chaîne de valeur : en amont avec les fournisseurs et en aval avec les clients et usagers des infrastructures. VINCI poursuit également ses efforts de prospective et de recherche-développement afin de se donner les moyens d'atteindre une trajectoire compatible avec la neutralité carbone en 2050.

● Enfin, en vue de s'adapter aux conséquences du changement climatique, un groupe de travail réunissant toutes les composantes de VINCI a été constitué au sein de la plate-forme d'innovation Leonard sur le thème de la résilience, afin que cette dimension soit intégrée de manière croissante dans les projets, les ouvrages et les solutions mises en œuvre.

## Préserver les ressources en favorisant l'économie circulaire

● Dans un contexte de raréfaction des ressources naturelles, pour certaines essentielles au fonctionnement de ses activités, VINCI affirme sa volonté de travailler dans une approche de filières pour prévenir leur consommation et limiter leurs pertes.

Des plans d'action ont été élaborés afin d'agir à trois niveaux : limiter l'extraction de matériaux vierges au profit de matériaux recyclés

(Eurovia s'engage, par exemple, à doubler son offre de matériaux recyclés d'ici à 2030) ; favoriser les techniques et matériaux de construction sobres en ressources naturelles, en développant notamment des solutions de béton recyclé bas carbone ; améliorer le tri et la valorisation des déchets.

### Protéger les milieux naturels

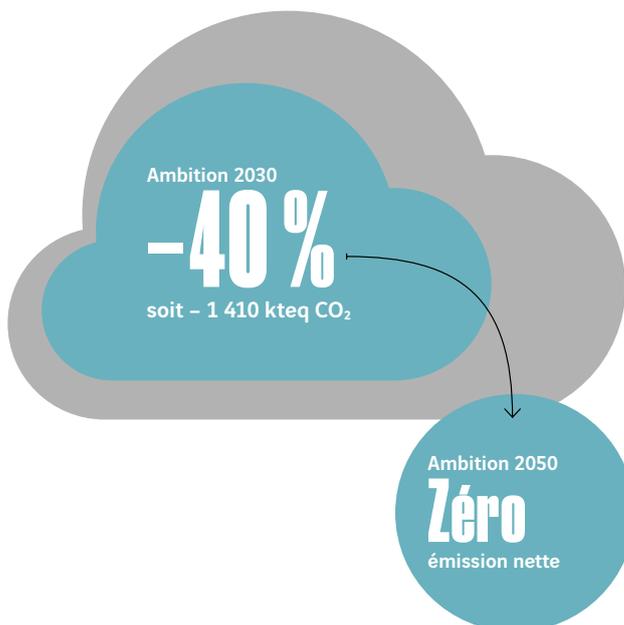
● VINCI s'est engagé dans son Manifeste à agir pour la biodiversité, et élargit cet engagement aux milieux naturels pour répondre aux enjeux liés aux nuisances locales et à la préservation de la ressource en eau. Trois niveaux d'action ont été identifiés : évaluer et éviter les nuisances et incidents environnementaux dans les activités du Groupe, à la fois par des systèmes de management environnemental et par la prévention des nuisances locales ; réduire les consommations d'eau, en particulier dans les zones de stress hydrique ; établir une démarche « zéro perte nette » de biodiversité, au travers notamment de la démarche « éviter-réduire-compenser » lors des projets de construction, et de solutions alternatives à l'utilisation de produits phytosanitaires dans les activités d'exploitation.

### Développer les offres et solutions à valeur environnementale

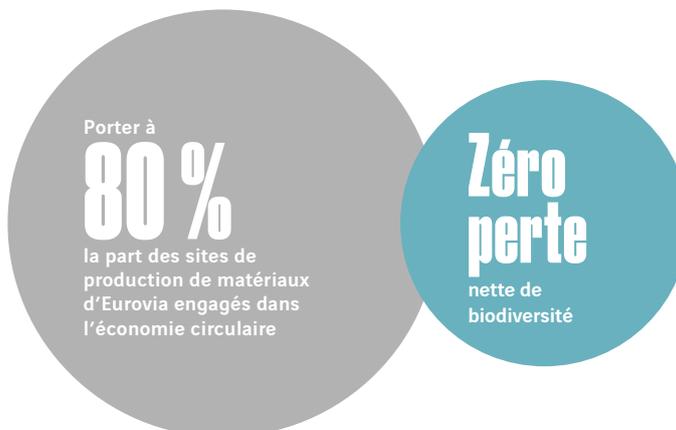
● Au-delà de la réduction de leurs impacts environnementaux, les entreprises du Groupe se mobilisent pour développer des solutions qui aident leurs clients à réduire leur propre empreinte. Parmi elles : le programme « autoroute bas carbone » de VINCI Autoroutes, pour accélérer le développement des mobilités décarbonées sur longue distance ; la démarche Granulat+ d'Eurovia, qui vise à augmenter la proportion de matériaux issus du recyclage ; l'utilisation de béton bas carbone sur les chantiers de VINCI Construction ; les contrats de performance énergétique proposés par VINCI Energies ; la proposition systématique aux régulateurs d'une modulation tarifaire des taxes aéroportuaires basée sur la performance environnementale, pour VINCI Airports. Dans le cadre de sa nouvelle ambition environnementale, VINCI accélérera le développement

## AMBITION CHANGEMENT CLIMATIQUE

### Réduction des émissions de gaz à effet de serre directes



## AMBITION EN MATIÈRE D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET DE MILIEUX NATURELS



d'offres alliant valeur économique et environnementale, en orientant prioritairement vers cet objectif les travaux de ses instances d'innovation.

● En externe, VINCI contribue à l'amélioration des connaissances et à la diffusion des bonnes pratiques dans son secteur, notamment via le lab recherche environnement VINCI-ParisTech, et met à contribution ses partenaires et fournisseurs pour accélérer le développement de solutions environnementales répondant aux défis du changement climatique, de l'économie circulaire et de la protection des milieux naturels.

### Sensibilisation des salariés et des clients

● Pour accompagner le renouvellement de son ambition environnementale, VINCI intensifiera en 2020 ses efforts de formation et de sensibilisation de ses collaborateurs, afin de favoriser leur engagement individuel et collectif. Les entreprises de VINCI développeront également des actions de sensibilisation auprès de leurs clients, à l'exemple des campagnes menées chaque année par VINCI Autoroutes pour inciter les voyageurs à trier leurs déchets sur les aires d'autoroute et à adopter plus généralement des comportements écoresponsables.

# Favoriser une croissance inclusive

**Promouvoir une performance inclusive en étant un employeur responsable, partenaire du développement des territoires.**

## Une forte empreinte socio-économique

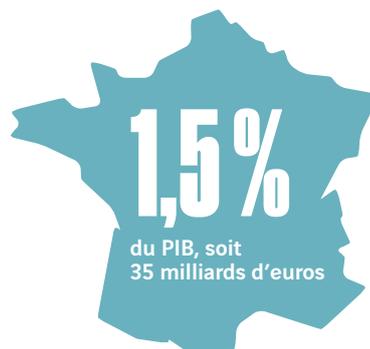
Les entreprises de VINCI sont durablement ancrées dans les territoires. Elles participent à leur développement en termes d'activité économique, d'emploi et de fiscalité, contribuant ainsi à une croissance inclusive. Pour mesurer précisément cette empreinte, une étude approfondie a été menée en 2019 en France<sup>(\*)</sup>. Elle montre que VINCI contribue à hauteur de 1,5 % au produit intérieur brut (PIB) national par ses impacts directs et indirects tout au long de sa chaîne de valeur – un emploi au sein de VINCI permet de soutenir 4,2 emplois supplémentaires en France. Par ailleurs, le Groupe fait partie des cinq premiers contributeurs fiscaux en France.

## Diversité et insertion

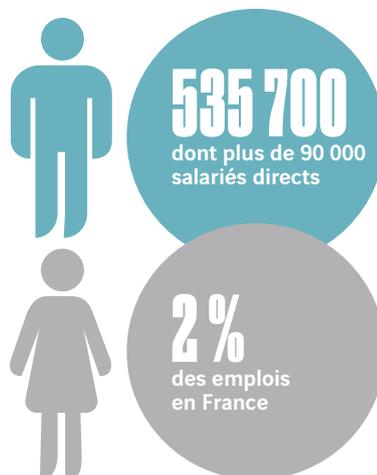
En application des engagements de son Manifeste, VINCI s'attache à promouvoir l'égalité des chances et à prévenir toute forme de discrimination dans ses activités. Pour veiller à l'application concrète de cette politique, le Groupe a créé un réseau d'animateurs diversité rassemblant près de 300 collaborateurs en France et à l'international qui participent, en plus de leurs missions quotidiennes, à des actions de sensibilisation dans ce domaine.

<sup>(\*)</sup> Étude Utopies au 31 décembre 2018 (lire page 210).

## CONTRIBUTION DE VINCI AU PIB FRANÇAIS EN 2018<sup>(\*)</sup>



## NOMBRE D'EMPLOIS SOUTENUS EN FRANCE PAR LE GROUPE EN 2018<sup>(\*)</sup>



La promotion de la mixité, en particulier au sein du management, est aussi une priorité. Alors que le taux de femmes parmi les managers était de 19,9 % en 2018, il a atteint 20,3 % en 2019 à l'échelle de l'ensemble du Groupe, et 23,1 % en France. Sous l'impulsion du comité Exécutif, les processus de promotion interne ont évolué dans le but de doubler le nombre de femmes dans les comités de direction des pôles et divisions de VINCI. Le Groupe mène, par ailleurs, des actions auprès des étudiantes et futures étudiantes afin de les inciter à s'orienter vers les métiers d'ingénieurs dans ses secteurs d'activité dans le cadre de son partenariat avec l'association Elles bougent.

Les collaborateurs en situation de handicap étaient au nombre de 4 097 fin 2019. En France, l'association Trajeo'h a accompagné 829 personnes dans un nouveau projet professionnel au sein ou à l'extérieur du Groupe. Outre le reclassement de salariés en situation d'inaptitude et le recrutement de travailleurs handicapés, les entreprises du Groupe confient des activités en sous-traitance, qui ont représenté un chiffre d'affaires global de 6 millions d'euros en 2019.

VINCI agit également pour l'insertion des personnes éloignées de l'emploi, au travers notamment de l'entreprise sociale intégrée ViE, qui gère annuellement près de trois millions d'heures d'insertion en France, ou de cellules dédiées à de grands chantiers comme ceux du Grand Paris Express. Par ailleurs, la joint-venture sociale Liva, créée par VINCI et l'entreprise d'insertion Ares (Association pour la réinsertion économique et sociale), a développé son activité d'insertion dans les métiers de la logistique de chantier, en collaborant notamment à la rénovation du stade Roland-Garros à Paris.

Les actions en faveur de l'insertion se sont enrichies depuis fin 2018 du programme « Give Me Five » en France. Avec le soutien de l'Éducation nationale, VINCI s'est engagé dans ce cadre à accueillir, d'ici à fin 2020, 5 000 collégiens issus des quartiers prioritaires au cours de stages-découvertes de cinq jours dans les entreprises du Groupe, afin de nourrir leur réflexion sur leur orientation future. Ce programme inclut également



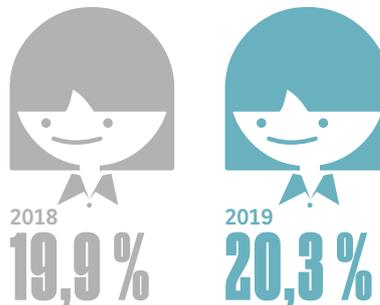
des offres de stages (des CAP aux masters 2) réservées aux jeunes issus de ces quartiers, ainsi qu'un volet insertion destiné à accompagner vers l'emploi durable des jeunes publics très éloignés du monde du travail, au travers de contrats à durée déterminée de six mois.

### Parcours professionnels attractifs et durables

- La volonté de promouvoir une performance inclusive s'exprime également dans la promesse de la marque employeur de VINCI : « Vous serez bien chez nous ». L'ambition du Groupe est ainsi d'offrir à celles et ceux qui le rejoignent de multiples occasions d'exprimer leurs qualités humaines dans toute leur diversité, dans un environnement managérial répondant aux attentes des nouvelles générations, tout en accompagnant l'internationalisation et la transformation numérique de ses activités.

- La performance du Groupe étant étroitement liée aux compétences de ses collaborateurs, VINCI veille à leur offrir toutes les opportunités pour mener des parcours professionnels riches, variés et durables. Les salariés du Groupe ont bénéficié en 2019 de 4,4 millions d'heures de formation. Dans le contexte d'internationalisation de l'activité et de développement

### ÉVOLUTION DU POURCENTAGE DE FEMMES MANAGERS



### HEURES D'INSERTION GÉRÉES PAR L'ENTREPRISE SOCIALE VINCI INSERTION EMPLOI (ViE)

2019  
Près de  
3 millions

### NOMBRE DE COLLÉGIENS ACCUEILLIS DANS LE CADRE DU PROGRAMME D'INSERTION « GIVE ME FIVE »

Objectif fin 2020  
5 000



des synergies entre métiers, l'accès à la formation ainsi que l'enrichissement et le partage des compétences sont favorisés par les technologies numériques. En effet, une plate-forme d'e-learning regroupe l'ensemble des contenus proposés par les entreprises du Groupe. Au service de l'employabilité durable, un outil d'intelligence artificielle a été expérimenté en 2019 dans trois directions régionales de VINCI Autoroutes, afin de mieux accompagner les collaborateurs grâce à la construction de référentiels métiers permettant de traduire un poste en compétences, ouvrant ainsi de nouvelles opportunités d'évolution au sein de l'entreprise. Il est en cours de déploiement dans le Groupe.

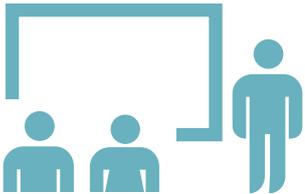
### Dispositifs de redistribution

- Au travers de l'épargne salariale et des dispositifs d'intéressement et de participation aux résultats de l'entreprise, VINCI est attentif au partage des fruits de sa performance avec ses collaborateurs. Son dispositif d'actionnariat salarié, assorti d'une politique d'abondement qui favorise l'épargne la plus modeste, a été étendu en 2019 à quatre nouveaux pays. Fin 2019, plus de 140 000 salariés et anciens salariés, en France et à l'international, détenaient collectivement près de 9% du capital de VINCI, formant ainsi le premier groupe d'actionnaires.

### Respect des droits humains

- En cohérence avec ses engagements, VINCI considère avoir une responsabilité dans la prévention des atteintes aux droits humains et un rôle à jouer dans l'élévation des standards en matière de conditions d'emploi et de travail dans les pays où il opère. Le pilotage de cette démarche est assuré par un comité Droits humains rassemblant les directeurs des ressources humaines du Groupe et de ses pôles et divisions.
- Cinq domaines de vigilance ont été identifiés en matière de droits humains : les pratiques de recrutement et la migration de main-d'œuvre ; les conditions de travail ; les conditions d'hébergement ; les pratiques des sous-traitants et entreprises de travail temporaire ; les relations avec les communautés locales. Pour chacun d'eux, des lignes directrices sont édictées dans le *Guide VINCI des droits humains*. Diffusé largement au sein du Groupe (disponible sur son

HEURES DE FORMATION  
EN MOYENNE PAR SALARIÉ



2019  
**20 heures**

NOMBRE DE SALARIÉS ET ANCIENS  
SALARIÉS ADHÉRENTS AUX PLANS  
D'ÉPARGNE SALARIALE



2019  
**Plus de 140 000**

MONTANT DES AIDES VERSÉES  
PAR LES FONDATIONS DU GROUPE  
CONTRE L'EXCLUSION ET POUR  
L'INSERTION

2019  
**5,6 millions  
d'euros**

NOMBRE DE COLLABORATEURS  
COUVERTS PAR DES ÉVALUATIONS  
EN MATIÈRE DE DROITS HUMAINS  
DANS LES FILIALES



2019  
**12 500**



site Internet) et traduit en 22 langues, ce document de référence s'applique à l'ensemble de ses entreprises, tous métiers et implantations confondus. Des outils complémentaires sont destinés à sensibiliser les collaborateurs et identifier les risques au plus près des réalités opérationnelles. Par ailleurs, plus d'une cinquantaine de filiales ont fait l'objet d'une évaluation spécifique.

● VINCI mène également des actions de terrain en partenariat avec des acteurs de référence. Au Qatar, la filiale QDVC collabore avec le bureau de l'Organisation internationale du travail dans le cadre d'un projet pilote visant à développer un corridor de migration, sans frais de recrutement, pour les travailleurs en provenance du Bangladesh. La filiale qatarie a organisé pour la deuxième fois des élections de représentants des travailleurs migrants.

Dans le prolongement d'un accord-cadre signé en 2017 avec le syndicat international IBB concernant les droits des travailleurs sur ses chantiers, un audit portant sur l'application de tous les points de cet accord a été mené en 2019. Le rapport d'audit fait état de résultats positifs et propose des pistes d'amélioration. Il souligne le caractère précurseur des actions engagées au Qatar et les bonnes pratiques mises en œuvre en concertation avec de nombreuses parties prenantes.

● VINCI veille également à prévenir les risques d'atteinte aux droits humains sur sa chaîne d'approvisionnement par une gestion responsable de la sous-traitance. En France, VINCI Construction mène plusieurs projets pilotes dans ce domaine, et a mandaté un organisme tiers pour auditer le volet social de ses grands chantiers en Île-de-France, une première dans le secteur. L'ambition est d'étendre cette démarche à d'autres activités et implantations du Groupe.

● Enfin, VINCI est l'un des six membres fondateurs de l'initiative collaborative Building Responsibly, qui promeut les droits des travailleurs dans le secteur de la construction.

**Engagement citoyen**

● L'engagement citoyen des salariés, avec l'appui du Groupe, est également un axe fort de l'identité de VINCI.

La Fondation d'entreprise VINCI pour la Cité soutient des projets associatifs proposés par des collaborateurs qui souhaitent mettre leurs compétences au service de la lutte contre l'exclusion. En parallèle, le Parcours citoyen leur propose d'autres modes d'engagement, tel l'accompagnement de personnes éloignées de l'emploi ou de réfugiés.

● En 2019, le réseau des 13 fondations du Groupe dans le monde a soutenu au total 477 projets, parrainés par près de 950 salariés. Les initiatives citoyennes des pôles, divisions et entreprises du Groupe complètent ce dispositif.

# Garantir la sécurité

L'objectif « zéro accident » pour tous les intervenants des chantiers et exploitations reste la première priorité du Groupe.



## Diffusion d'une culture de la sécurité

Compte tenu de la nature de ses activités, la santé et la sécurité sont des priorités absolues pour VINCI. Afin de tendre vers le « zéro accident », objectif central du Manifeste réaffirmé dans la déclaration *Santé et sécurité au travail* de 2017, le Groupe veille à la diffusion d'une véritable culture de la sécurité, des plus hautes instances dirigeantes aux managers et équipes de terrain. Cet objectif s'applique à l'ensemble des intervenants des chantiers et des exploitations, qu'ils soient salariés, personnels intérimaires, sous-traitants ou clients des infrastructures gérées.

La politique santé-sécurité du Groupe se veut globale et a pour objectif d'anticiper et prévenir tous les risques liés au travail, qu'ils soient associés aux conditions d'hygiène, de sécurité, de santé ou de qualité de vie au travail ; les risques psychosociaux en font partie. Elle vise également à assurer le reclassement des salariés victimes d'accidents du travail ou de maladies professionnelles.

## Gouvernance

À l'échelle du Groupe et sous l'autorité du comité Exécutif, cette politique est animée par la coordination Santé-sécurité, qui réunit les directeurs des réseaux santé-sécurité des différents pôles. Cette instance mondiale facilite l'échange de bonnes pratiques et l'identification commune de nouveaux axes de progrès. Les clubs pivots Prévention et les plates-formes internes collaboratives facilitent le suivi et le partage des actions au sein de la communauté des responsables, animateurs et experts santé-sécurité.

Sur le terrain, la démarche de prévention est animée par un réseau de plus de 2 000 collaborateurs de la filière santé-sécurité et se décline en de multiples actions, tels les quarts d'heure sécurité associant tous les collaborateurs d'un chantier, l'analyse des presque-accidents, les formations adaptées à des chantiers à nationalités multiples, la lutte contre les addictions (alcool et drogue) et la sensibilisation au risque routier. Les entreprises du Groupe mettent en œuvre des procédures strictes et de multiples dispositifs de prévention pour assurer la sécurité de leurs collaborateurs.

La politique santé-sécurité de VINCI est mise en œuvre sous la responsabilité directe des managers, garants de la diffusion d'une culture de la sécurité au quotidien. Ceux-ci sont régulièrement formés au management de la prévention et sont évalués sur leurs pratiques et résultats en matière de sécurité. La mobilisation des représentants du personnel joue également un rôle majeur dans les démarches de prévention, les questions de santé-sécurité faisant partie intégrante du dialogue social.

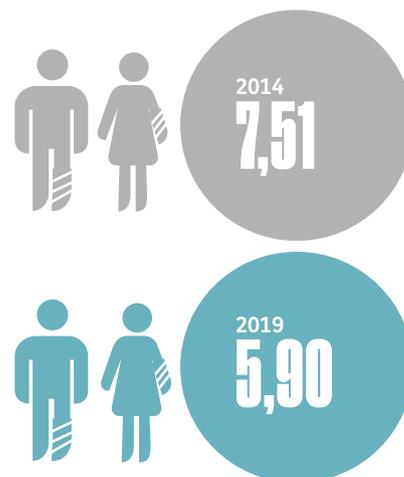
## Sous-traitance

### et sensibilisation des clients

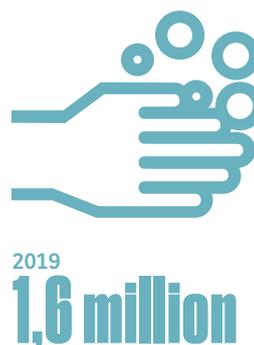
Quand les sociétés de VINCI sont en position de maître d'ouvrage ou d'entreprise générale, la sécurité est un critère structurant de sélection de leurs partenaires. La prévention est ainsi un prérequis intégré dans les relations avec les sous-traitants, notamment par la mise en commun de référentiels et de bonnes pratiques qui vont souvent au-delà des exigences réglementaires.

Les démarches de prévention ciblent également les clients des infrastructures gérées par le Groupe. La Fondation VINCI Autoroutes pour une conduite responsable mène ainsi tout au long de l'année des actions de sensibilisation à la conduite responsable et aux risques associés à l'hypovigilance, première cause d'accidents mortels sur autoroute.

## TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL AVEC ARRÊT



## NOMBRE D'HEURES DE FORMATION SUR LES THÈMES « HYGIÈNE ET SÉCURITÉ »



# Respecter les principes éthiques

VINCI s'est doté d'un cadre renforcé pour que tous ses collaborateurs contribuent de manière effective à l'exigence d'intégrité et de transparence.



## Éthique et conformité

● VINCI s'est construit autour de valeurs fortes qui façonnent sa culture et guident ses actions. L'éthique est au cœur de toutes les relations d'affaires entre VINCI et ses parties prenantes. Le Groupe attend de chacun de ses collaborateurs un comportement irréprochable, fondé sur la probité, la loyauté, le respect de la dignité et des droits individuels. Cet engagement est porté au plus haut niveau du Groupe. Tout au long d'un road-show interne qui l'a conduit à rencontrer près de 8 000 collaborateurs en 2018 et 2019, le président-directeur général Xavier Huillard a systématiquement réaffirmé les ambitions de VINCI en matière de performance globale et de conformité.

● La *Charte éthique et comportements* formalise l'ensemble des principes d'éthique professionnelle qui s'imposent en toutes circonstances et dans tous les pays où le Groupe est présent à l'ensemble de ses entreprises et de ses collaborateurs. Elle s'accompagne d'un *Code de conduite anticorruption* qui explicite les règles en matière de prévention des faits de corruption, notamment par l'identification des risques dans les processus métiers et par l'explicitation des comportements à proscrire.

Ces deux documents sont disponibles en 30 langues sur l'intranet du Groupe (ainsi que sur son site Internet). Ils sont ainsi accessibles à près de 100 % des collaborateurs dans la langue officielle de leur pays et font partie du dossier d'accueil des nouveaux salariés. Les 25 000 principaux managers du Groupe se sont engagés à les respecter et à les faire appliquer dans leur périmètre de responsabilité.

## COLLABORATEURS FORMÉS À LA PRÉVENTION ET À LA DÉTECTION DES FAITS DE CORRUPTION



### Formation et information

● Afin que tous les collaborateurs puissent contribuer de manière effective à la prévention et à la détection des faits de corruption, en fonction des missions qui leur sont confiées, des programmes de formation spécifiques sont conçus et déployés à chacun des niveaux d'organisation. Ils complètent les modules de formation généraliste disponibles en e-learning sur la plate-forme du Groupe, tels que ceux intitulés « Anticorruption – enjeux et risques » ou « Conflits d'intérêts ».

### Partenaires et sous-traitants

● L'exigence d'intégrité et de transparence s'applique non seulement aux sociétés et aux collaborateurs du Groupe mais aussi à ses partenaires et à ses sous-traitants. L'évaluation de ces derniers, outre leurs compétences techniques et leur capacité à remplir leurs missions, porte également sur leurs propres engagements en matière de respect des droits humains et d'éthique des affaires.

### VINCI Integrity

● Après avis favorable du comité d'entreprise européen, le dispositif d'alerte du Groupe a été complété

à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019 par la plate-forme numérique de signalement VINCI Integrity. Accessible en cinq langues via l'intranet et le site Internet du Groupe, ce dispositif sécurisé permet aux collaborateurs comme aux parties prenantes de signaler toute conduite inappropriée en matière de droits humains, d'éthique des affaires, de prévention des risques environnementaux ou de santé-sécurité. Il garantit la traçabilité et la confidentialité des échanges.

### Gouvernance

● La direction Éthique et Vigilance est rattachée au président-directeur général. En collaboration étroite avec les directions des pôles, les fonctions corporate et le comité Éthique et Vigilance du Groupe, et en s'appuyant sur les expertises internes (directions Juridique, de l'Audit, des Ressources humaines, club Éthique et conformité, comité de pilotage « RGPD », comité de pilotage « droits humains ») ou externes, elle coordonne la mise en œuvre du dispositif de prévention.

● Le comité Éthique et Vigilance, constitué en 2018, se compose de sept membres, dont cinq font partie du comité Exécutif de VINCI. Il s'assure du déploiement et de l'évolution des dispositifs de conformité couverts par la *Charte éthique et comportements*, notamment en matière de détection et de prévention des faits de corruption et de prévention des atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités du Groupe.

Il supervise les évolutions de la *Charte éthique et comportements* et du *Code de conduite anticorruption*.





# CONCESSIONS

**VINCI AUTOROUTES**

**VINCI AIRPORTS**

**AUTRES CONCESSIONS**

VINCI HIGHWAYS / VINCI RAILWAYS / VINCI STADIUM

En application de son modèle intégré de concessionnaire-constructeur, VINCI conçoit, finance, construit et exploite des infrastructures de transport et des équipements publics. En France, VINCI est leader des concessions d'autoroutes et de stades,

et gère, après l'avoir construite, la ligne ferroviaire à grande vitesse Sud Europe Atlantique.

À l'échelle internationale, le Groupe est le premier opérateur privé d'aéroports, et gère des infrastructures routières dans une dizaine de pays.



#BienArriver



# VINCI AUTOROUTES

## FAIRE DIALOGUER VÉHICULE AUTONOME ET INFRASTRUCTURE

VINCI Autoroutes a intégré en 2019 le consortium SAM (Sécurité et acceptabilité de la conduite et de la mobilité autonome). Composé de constructeurs et de fournisseurs de véhicules particuliers et de navettes autonomes, de start-up, d'opérateurs de mobilité et d'instituts de recherche, SAM est en charge de 13 des 16 expérimentations conduites entre 2019 et 2022 dans le cadre de l'appel à projets EVRA (expérimentation du véhicule routier autonome), lancé par les pouvoirs publics français.

Avec les groupes PSA et Renault, VINCI Autoroutes va tester sur plusieurs tronçons autoroutiers d'Île-de-France (dont le Duplex A86, tunnel de 10 km) une plate-forme d'échange de données I2V (*Infrastructure-to-Vehicle*) communiquant avec des véhicules de niveaux d'autonomie 3 (autonomie conditionnelle) et 4 (autonomie élevée). Grâce à des caméras positionnées le long des voies et à des algorithmes de traitement des images développés par la filiale technologique Cyclope.ai, l'infrastructure enverra aux véhicules des informations qualifiées sur les flux de circulation (position et vitesse des véhicules) ou les incidents (véhicules arrêtés, accidents), étendant ainsi leur champ de perception, et donc leur capacité d'autonomie.





126

126

Travaux dans 400m

20.5 AUTO

AC

20.5

12:21

Connecter téléphone

Contact

## SENSIBILISER AUX ÉCOGESTES

Le recyclage était l'un des thèmes des étapes #BienArriver 2019, durant l'été, sur les aires du réseau VINCI Autoroutes. Des ateliers créatifs autour de la réduction des déchets étaient organisés avec des associations partenaires. Selon une enquête Ipsos/Fondation VINCI Autoroutes pour une conduite responsable, si neuf Français sur dix déclarent trier régulièrement leurs déchets dans la vie de tous les jours, ils ne sont plus que 73% à le faire sur les aires d'autoroutes, alors que toutes sont équipées de plates-formes de tri sélectif. 37% des Français reconnaissent aussi qu'il leur arrive de jeter un déchet par la fenêtre de leur voiture lorsqu'ils roulent sur l'autoroute. La Fondation VINCI Autoroutes les sensibilise aux risques que de tels gestes font peser sur l'environnement mais aussi sur la sécurité des usagers et du personnel autoroutier.



9 000 tonnes  
de déchets sauvages  
sont ramassés chaque année  
sur les réseaux autoroutiers.

VINCI  
AUTOROUTES

Echantillons de déchets ramassés sur  
500 mètres d'une plage en Méditerranée



Pour protéger la nature,  
ne générez pas de déchets sauvages.

ions

-VOUS

ve de jeter  
iture dont :

5 %



**Concessionnaire de l'État et partenaire des collectivités territoriales, VINCI Autoroutes dessert en France dix régions, 45 départements, 14 métropoles, plus d'une centaine de villes de plus de 10 000 habitants et des milliers de communes rurales situées à proximité de son réseau concédé, long de 4 443 km. En reliant les territoires et en favorisant les nouveaux usages de l'autoroute, VINCI Autoroutes participe au développement d'une mobilité propre, connectée et sûre, facteur de cohésion économique et sociale.**

**VINCI Autoroutes a maintenu un haut niveau d'investissement pour la modernisation et l'extension de son réseau, intensifié sa transformation digitale et refondé sa politique environnementale pour accélérer la transition vers l'autoroute bas carbone.**

## DONNÉES ÉCONOMIQUES

### CHIFFRE D'AFFAIRES ET TRAFIC

Le chiffre d'affaires a progressé de 4,4 % à 5,6 milliards d'euros. Le trafic sur le réseau VINCI Autoroutes a augmenté sur l'année de 2,8 %, dont + 2,8 % pour les véhicules légers et + 3,1 % pour les poids lourds. Après un début d'année 2019 encore marqué par l'impact défavorable des mouvements sociaux en France, le trafic s'est fortement redressé en fin d'exercice, bénéficiant d'un effet de base favorable. Ces mouvements ont engendré en 2018 et 2019, pour VINCI Autoroutes, des préjudices liés aux pertes de recettes de péage et aux dégradations d'équipements et d'installations.

### INVESTISSEMENTS

Les investissements se sont maintenus au niveau élevé de 799 millions d'euros, pour financer un programme de construction qui fait de VINCI Autoroutes l'un des principaux maîtres d'ouvrage privés de travaux publics en France. Ils ont concerné, notamment, le futur contournement ouest de Strasbourg (A355), actuellement le plus important projet autoroutier français, ainsi que les travaux d'élargissement, de modernisation et d'amélioration environnementale des réseaux existants réalisés dans le cadre du Plan de relance autoroutier avec, par exemple, l'élargissement de l'A63 entre Ondres et Saint-Geours-de-Maremne et de l'A9 entre le Boulou et le Perthus. Les investissements de ce plan, qui s'élèvent au total pour VINCI Autoroutes à près de 2 milliards d'euros, étaient engagés à plus de 72 % en fin d'année.

S'y ajoutent ceux du Plan d'investissement autoroutier, lancés en 2019, qui portent sur une série d'aménagements – principalement des échangeurs – destinés à améliorer la desserte de proximité des agglomérations et la mobilité dans les territoires. Des conventions de financement portant sur des diffuseurs, complets ou partiels, ont été formalisées durant l'année avec les collectivités partenaires, permettant ainsi le lancement effectif des projets après un processus contractuel long de plus de trois ans.

**1**  
Passage pour grande faune au-dessus de l'autoroute A10, à hauteur de la forêt de la Lande (Charente-Maritime).

**2**  
PC sécurité de la direction régionale Languedoc-Roussillon, à Narbonne (Aude).



1



2

1



### ENDETTEMENT

Au 31 décembre 2019, l'endettement net consolidé de VINCI Autoroutes s'élevait à 20,0 milliards d'euros. En février, ASF a placé avec succès une émission obligataire de 1 milliard d'euros à 12 ans. Dans un environnement de marché très favorable, cette opération sursouscrite plus de deux fois a permis à la principale société concessionnaire de VINCI Autoroutes de continuer à optimiser le coût de sa dette et d'en allonger la maturité moyenne.

## INFRASTRUCTURE

Six cents opérations étaient en cours d'étude ou de travaux durant l'année sur le réseau VINCI Autoroutes, représentant plus de 5,9 millions d'heures travaillées sur les chantiers, soit environ 3 500 emplois directs et indirects (en équivalents temps plein par an).

### CONTOURNEMENT OUEST DE STRASBOURG

Filiale à 100% de VINCI, la société Arcos est concessionnaire de la future A355, nouvelle infrastructure de 24 km qui assurera le contournement de Strasbourg par l'ouest et séparera le trafic de transit du trafic local, limitant ainsi les congestions quotidiennes sur l'A35. Le chantier, réalisé par un groupement d'entreprises de VINCI, a atteint son pic d'activité, mobilisant plus d'un millier de personnes, en fin d'année. Les travaux de terrassement et de génie



civil (quatre millions de mètres cubes de terrassement, deux viaducs, 34 ouvrages d'art, une tranchée couverte) étaient avancés aux deux tiers en fin d'exercice. En parallèle, des mesures environnementales sans précédent ont été mises en œuvre sur le projet. L'A355 comptera au total 130 ouvrages de transparence écologique (passages dédiés pour la faune ou aménagés sur les ouvrages franchissant l'autoroute), soit un ouvrage tous les 200 m en moyenne. De plus, le projet fait l'objet de mesures compensatoires pour la protection de la biodiversité qui couvrent une superficie de 1315 ha, soit cinq fois l'emprise de l'autoroute construite.

**1** La construction du contournement ouest de Strasbourg fait l'objet de mesures environnementales sans précédent pour la protection de la biodiversité.

**2** Pose d'écrans acoustiques dans le cadre de l'élargissement de l'A63, entre Ondres et Saint-Geours-de-Maremne (Landes).

2

Les mesures de protection de la ressource en eau sont également inédites; l'infrastructure sera, par exemple, dimensionnée pour des pluies centennales.

### ÉLARGISSEMENTS

Réalisés pour la plupart grâce aux investissements du Plan de relance autoroutier, les travaux d'élargissement en cours durant l'année ont porté au total sur 227 km d'autoroutes. Ils ont concerné principalement:

- sur l'A9, la dernière section restant à élargir à 2x3 voies, entre Le Boulou et la frontière espagnole, dans les Pyrénées-Orientales. Ce chantier, qui s'accompagne d'un important volet social (*lire l'encadré ci-contre*), est en voie d'achèvement;
- sur l'A63, la section de 27 km entre Ondres et Saint-Geours-de-Maremmes, dans les Landes. Les travaux, qui ont mobilisé 600 personnes, s'achèveront en 2020;
- sur l'A10, une section de 16 km au nord d'Orléans et une autre de 24 km au sud de Tours, pour lesquelles les travaux sur les ouvrages d'art sont en cours. Dans le cadre du Plan de relance, VINCI Autoroutes finance également les études et procédures concernant l'élargissement de cet axe depuis la bifurcation A10/A85 jusqu'à Poitiers;
- sur l'A61, les sections situées entre la bifurcation A61/A66 et les aires de Port Lauragais (Haute-Garonne), d'une part, et l'échangeur de Lézignan-Corbières (Aude) et la bifurcation A61/A9 à Narbonne (Aude), d'autre part. Les travaux en grande masse ont été engagés, en vue d'une mise en service des sections élargies en 2023.

### AMÉNAGEMENTS ENVIRONNEMENTAUX

Tout projet autoroutier mobilise d'importantes ressources techniques et financières afin d'éviter, de réduire ou si nécessaire de compenser, par un ensemble de mesures appropriées, les impacts de l'autoroute sur les espaces naturels, la biodiversité et la ressource en eau. À titre d'exemple, dans le cadre du réaménagement de l'A63 dans les Landes, VINCI Autoroutes a financé la création de 26 bassins hydrauliques et la reconstitution d'habitats naturels pour 92 espèces animales et huit espèces végétales protégées, ainsi que le rétablissement du lit mineur d'un cours d'eau afin de restituer des terres inondées à leur usage pastoral.

Parallèlement aux chantiers de construction ou de rénovation autoroutière, des investissements sont consacrés spécifiquement à la protection de la biodiversité et de la ressource en eau. Cent quarante opérations de ce type ont été financées grâce au Plan de relance autoroutier. Sur le réseau Cofiroute, par exemple, elles ont concerné la construction de 29 passages pour petits animaux et pour la faune piscicole, qui s'est achevée en fin d'année. S'y ajouteront trois écoponts réalisés dans le cadre du Plan d'investissement autoroutier.



## CHANTIERS AUTOROUTIERS ET INSERTION

Dans le cadre des travaux d'élargissement de l'A9 entre Le Boulou et la frontière espagnole, VINCI Autoroutes et les entreprises du groupement constructeur s'étaient engagés initialement sur un volume de 24 000 heures de travail réalisées dans le cadre de dispositifs d'insertion. Grâce à la mobilisation des acteurs du chantier ainsi que des opérateurs publics de l'emploi et de la

formation réunis dans une cellule « Grand chantier », cet objectif a été dépassé de près de 800 %, soit 187 000 heures de travail en insertion réalisées à fin novembre 2019. Cent trente-deux personnes ont ainsi pu accéder à un emploi, dont 24 % de jeunes de moins de 26 ans et 19 % de seniors. Le dispositif d'accompagnement mis en place s'est traduit par 92 sorties positives vers l'emploi ou la formation.

1



### GESTION DURABLE DU PATRIMOINE AUTOROUTIER

VINCI Autoroutes a engagé en 2019 le déploiement opérationnel de son programme *full BIM* (*Building Information Modelling*). L'objectif est de développer, au-delà de l'usage désormais habituel du *BIM* en phase de conception-construction, une chaîne numérique qui s'étende à l'ensemble du cycle de vie de l'infrastructure autoroutière. Faisant converger une vingtaine d'outils existants et des centaines de millions de données gérées jusqu'à présent en parallèle par les sociétés concessionnaires, ce programme, développé avec Sixense (VINCI Construction), consiste à créer une plate-forme centrale, associée à un hyperviseur et un système d'information géographique. Toutes les filières de métiers, de la maîtrise d'ouvrage à l'exploitation, disposeront ainsi d'une information unifiée, exhaustive dans l'espace et dans le temps, sur l'ensemble des ouvrages et équipements que compte le réseau VINCI Autoroutes, au nombre de plus d'un million. Quatre mille sept cents collaborateurs, soit plus des trois quarts des effectifs de l'entreprise, sont concernés par ce programme dont la finalité est d'optimiser dans la durée la gestion et la maintenance du patrimoine autoroutier.

Pour réduire l'impact environnemental de l'infrastructure, VINCI Autoroutes favorise le développement de techniques innovantes de construction et de rénovation du patrimoine routier. En partenariat avec Eurovia, deux expérimentations ont ainsi

été menées récemment sur son réseau: l'une portant sur la «route 100% recyclée» (recyclage intégral des produits de rabotage des enrobés via une usine mobile installée à proximité du chantier de réfection de la chaussée); l'autre concernant le procédé de route productrice d'énergie thermique Power Road®, mis en œuvre au péage de Saint-Arnoult-en-Yvelines pour chauffer les bâtiments contigus.

## MOBILITÉ BAS CARBONE

Outre la gestion durable du patrimoine autoroutier, VINCI Autoroutes agit pour réduire l'empreinte environnementale de l'autoroute par des initiatives associant ses clients et partenaires, et s'engage également à réduire sa propre empreinte.

### MOBILITÉ ÉLECTRIQUE

VINCI Autoroutes favorise le développement de la mobilité électrique sur longue distance en déployant des infrastructures de recharge sur les principales aires de services de son réseau. Fin 2019, 229 points de recharge étaient en service (dont 90 équipés de bornes de haute puissance) et 204 en cours d'installation ou en projet, soit une station disponible tous les 80 km en 2020 sur la majeure partie des axes du réseau. Via sa filiale Easy Charge, fondée avec VINCI Energies, VINCI Autoroutes assiste également

**1**  
La Fondation VINCI Autoroutes sensibilise les conducteurs aux risques encourus par les personnels en intervention sur le réseau au travers, notamment, d'une campagne d'affichage.

**2**  
Voie réservée aux lignes de car express sur l'A10, à proximité de la gare autoroutière de Briis-sous-Forges.

**3**  
Le réseau VINCI Autoroutes compte 34 parkings de covoiturage, comme celui d'Agen, sur l'A62 (Lot-et-Garonne).

les opérateurs spécialisés (dont Ionity, E.On et Allego) dans le déploiement de leurs stations de recharge sur les axes autoroutiers et routiers.

### MOBILITÉ PARTAGÉE

VINCI Autoroutes encourage les utilisateurs de l'autoroute à pratiquer le covoiturage en mettant à leur disposition, d'une part, une offre d'abonnement au télépéage spécifique (Ulys option covoiturage avec BlaBlaCar, sans frais de gestion pour les abonnés covoitureurs), souscrite par 195 000 abonnés depuis son lancement en 2015, et d'autre part, un réseau de parkings dédiés aux entrées et sorties du réseau. Trente-quatre parkings de ce type, totalisant 2 700 places, étaient en service fin 2019. Le Plan d'investissement autoroutier financera la création d'une trentaine de parkings supplémentaires sur les réseaux ASF et Escota; leurs emplacements sont en cours de définition en concertation avec les collectivités territoriales concernées.

### MOBILITÉ PÉRIURBAINE ET MULTIMODALITÉ

VINCI Autoroutes collabore avec les collectivités territoriales afin de mieux intégrer les autoroutes dans leur écosystème de transports. En Île-de-France, dans le département des Yvelines (autoroute A10, sortie Dourdan – Saint-Arnoult-en-Yvelines), dans le cadre du Plan de relance autoroutier, l'entreprise finance la création à Longvilliers d'un nouveau parc multimodal offrant une large gamme de services, afin d'inciter les habitants du territoire à emprunter les lignes de car express reliées au pôle d'échanges de Massy et aux réseaux de transports en commun de la métropole parisienne. VINCI Autoroutes collabore également avec les métropoles d'Aix-en-Provence, de Marseille, Lyon, Bordeaux et Toulouse pour étudier ou expérimenter la création de voies réservées aux cars et/ou au covoiturage sur les autoroutes périurbaines, ainsi que l'implantation de gares autoroutières, comme il en existe déjà depuis une dizaine d'années sur l'A10 en direction de Paris, au niveau de Briis-sous-Forges.

Par ailleurs, au sein de Leonard, la plate-forme d'innovation et de prospective du Groupe, VINCI Autoroutes a participé au projet New Deal, dans le cadre d'une consultation internationale sur le devenir des autoroutes et voies rapides du Grand Paris aux horizons 2024, 2030 et 2050.

### NOUVEAUX ENGAGEMENTS ENVIRONNEMENTAUX

En phase avec la démarche globale du Groupe, VINCI Autoroutes a engagé en 2019 la refonte de sa politique environnementale en identifiant les actions à mettre en œuvre pour atteindre des objectifs précis, à l'horizon 2030, de réduction de sa propre empreinte, parmi lesquels la division par deux de ses émissions de CO<sub>2</sub>, et la valorisation de la totalité de ses déchets. L'entreprise entend ainsi fédérer ses équipes autour d'engagements ambitieux, en même temps qu'elle mobilise ses clients et partenaires pour promouvoir une mobilité bas carbone.

2



3

## MOBILITÉ AU QUOTIDIEN

### SÉCURITÉ

Priorité de VINCI Autoroutes, la sécurité des déplacements des clients mobilise, au sein d'une organisation intégrée, les 2 000 collaborateurs de la filière viabilité-sécurité, dont les interventions sont coordonnées par 20 PC sécurité bénéficiant d'un haut niveau d'équipement. Le développement des technologies digitales améliore le pilotage à distance des opérations, grâce à la remontée et à la qualification en quasi-temps réel des événements, ainsi que la sécurité des agents en intervention sur les voies. Ceux-ci testent de nouveaux fourgons connectés, équipés de caméras reliées aux PC sécurité et à un système d'analyse des images, qui détectent les comportements dangereux des conducteurs ne respectant pas les consignes de ralentissement et de rabattement à l'approche d'une zone d'intervention. De même, sur l'application Ulys, la fonction « SOS » met les conducteurs directement en relation avec les équipes de VINCI Autoroutes en cas de panne.

### AIRES

Les deux tiers des aires de services du réseau VINCI Autoroutes, soit plus de 120 aires, ont fait l'objet d'un programme de modernisation au cours de la période récente. La rénovation des bâtiments, des aménagements extérieurs et des espaces de détente, pour inciter à une pause réparatrice, s'est accompagnée d'un élargissement des offres commerciales et des services, en phase avec les modes de consommation actuels des voyageurs. En parallèle du déploiement d'enseignes de centre-ville, VINCI Autoroutes, en partenariat avec les acteurs régionaux et locaux, valorise les richesses des territoires en mettant en avant leurs produits, leurs sites touristiques et leur patrimoine naturel et culturel.

Les animations #BienArriver, organisées chaque année pendant les week-ends estivaux sur une quarantaine d'aires de services, ont incité les voyageurs à faire des pauses régulières et à se détendre durant leur trajet. Environ 500 000 vacanciers se sont vu proposer une pause consacrée au recyclage, à la nature, au sport, à la lecture et, sous l'égide de la Fondation VINCI Autoroutes pour une conduite responsable, à la sieste – afin de les sensibiliser au risque de somnolence au volant, première cause d'accidents mortels sur autoroute.

# 4 millions

de badges de télépéage VINCI Autoroutes sont en service fin 2019. Le télépéage représente désormais 55 % des transactions réalisées sur le réseau VINCI Autoroutes.

## MOBILITÉ CONNECTÉE

### INFORMATION TRAFIC

Associée à la sécurité et à l'agrément du voyage, l'information fait partie intégrante du service autoroutier. VINCI Autoroutes met à la disposition de ses clients un dispositif complet qui les accompagne dans les préparatifs et tout au long de leur voyage : Radio VINCI Autoroutes (107.7), radio autoroutière de référence, qui a lancé en 2019 Trafic Express, nouveau service d'information trafic en vidéo ; le 3605, service client accessible 24h/24 ; le site [vinci-autoroutes.com](http://vinci-autoroutes.com) ; les 13 comptes Twitter d'information trafic par axe.

VINCI Autoroutes a engagé en 2019 le déploiement opérationnel du programme Performance Info Trafic, comparable par son ampleur et sa dimension de transformation digitale au programme *full BIM* en matière de gestion du patrimoine autoroutier. Sa finalité est de mettre à la disposition des utilisateurs de l'autoroute une information plus rapide, plus fiable et plus complète. Dans cette optique, VINCI Autoroutes fait évoluer en profondeur ses systèmes et processus de collecte, de qualification et de diffusion de l'information. De nouveaux outils sont en cours de déploiement auprès des agents routiers (application métier sur smartphone), ainsi que dans les PC sécurité, pour faciliter l'alimentation des différents médias autoroutiers avec une information géolocalisée, homogène et enrichie, dans une approche multicanale.

### TÉLÉPÉAGE

Facilité par l'application Ulys (*lire « Services aux abonnés » ci-contre*), l'abonnement au télépéage a été souscrit en 2019 par 617 470 nouveaux clients, portant à quatre millions le parc de badges VINCI Autoroutes en service. Le télépéage représente désormais 55 % des transactions réalisées sur le réseau VINCI Autoroutes, contre 45 % pour les autres transactions automatiques

(0,001 % pour les transactions manuelles). Après Ulys 30, l'abonnement à tarif réduit pour les usagers réguliers, VINCI Autoroutes a lancé en 2019 Ulys Europe, qui ouvre aux automobilistes les voies de télépéage en Espagne et au Portugal, avec le même badge. L'année a vu aussi le lancement d'une offre groupée avec Coyote, permettant de bénéficier conjointement du badge de télépéage et de l'application d'assistance à la conduite.

Pour la première fois en France, VINCI Autoroutes a proposé un service de passage au péage sans barrière (*free flow*), expérimenté sur les sites pilotes de Tours nord (A10) et Tonnay-Charente (A837).

Outre la fluidité du passage, les nouvelles solutions digitales appliquées aux systèmes de péage contribuent à fiabiliser les transactions. Ainsi, grâce à la solution d'intelligence artificielle Tollsense, développée par l'entreprise Cyclope.ai, un algorithme analyse désormais les images des caméras de contexte et redresse automatiquement les erreurs de classification au péage, en supprimant les fastidieuses corrections manuelles. Déployé depuis 2019 sur l'ensemble du réseau VINCI Autoroutes, Tollsense a déjà traité plus de 140 millions de requêtes.

### SERVICES AUX ABONNÉS

À la fois marque et application dédiées aux abonnés, Ulys, lancé en 2018, ne facilite pas seulement le télépéage mais propose également des services digitaux qui enrichissent l'expérience du voyage – information trafic intégrant le bulletin vidéo *Traffic Express*, enseignes et produits disponibles sur les aires, promotions et « bons plans » à découvrir sur son trajet... Ulys a lancé durant l'été le premier service de restauration «click and collect» sur autoroute, sur les axes A7 et A9, et enrichi son programme de fidélité de nouveaux avantages et récompenses disponibles sur les aires. Au fil des développements et des nouveaux services qui seront proposés au cours des prochaines années, l'ambition de VINCI Autoroutes est de faire d'Ulys le vecteur d'une relation personnalisée avec ses clients abonnés, en leur offrant le meilleur de la mobilité connectée.

### INNOVATION ET PROSPECTIVE

Moins de deux ans après sa création au sein de la Digital Factory de VINCI Autoroutes, Cyclope.ai a confirmé sa capacité à déployer à l'échelle industrielle des technologies d'intelligence artificielle appliquées aux activités routières. Après Tollsense pour la classification des véhicules au péage, l'entreprise a équipé le tunnel de la traversée autoroutière de Toulon, sur le réseau Escota, d'une solution innovante de détection automatique d'incidents, Tunnelwatch, déployée sur 96 caméras.



## DRONES ET TRAFIC EN DIRECT

Les 6 juillet et 3 août 2019, jours de grande migration estivale, le dispositif d'information de VINCI Autoroutes incluait des images de l'état du trafic filmées en direct via des drones, sur neuf points stratégiques du réseau.

Diffusées sur le site Internet et les comptes de VINCI Autoroutes sur les réseaux sociaux, les images étaient mises également à la disposition des médias nationaux et régionaux, qui les ont largement reprises.

Par ailleurs, elle participe, pour le compte de la Direction Interdépartementale des Routes Méditerranée, à une mission d'évaluation du trafic sur les voies réservées aux transports en commun de l'itinéraire autoroutier reliant, dans les Bouches-du-Rhône, Aix-en-Provence à Marseille. Enfin, elle développe une solution de détection du nombre d'occupants par véhicule pour accompagner le déploiement de voies dédiées au covoiturage, favorisé par la nouvelle loi d'orientation des mobilités (LOM).

Dans une perspective de plus long terme, VINCI Autoroutes collabore aux réflexions et expérimentations sur les mobilités innovantes. L'entreprise prend une part active aux travaux prospectifs de la plate-forme Leonard sur le rôle de l'infrastructure routière dans le déploiement de véhicules autonomes, connectés et électriques. Elle participe notamment, au sein du consortium SAM (*lire page 36*), à l'expérimentation de véhicules autonomes sur le réseau autoroutier d'Île-de-France, dans le prolongement des travaux déjà menés depuis plusieurs années avec PSA sur le réseau VINCI Autoroutes ; ces derniers ont concerné en 2019 le franchissement d'une zone de balisage et la mise en sécurité sur la bande d'arrêt d'urgence d'un véhicule en totale autonomie et en conditions réelles de circulation.



# VINCI AIRPORTS

## GATWICK

### VINCI AIRPORTS S'IMPLANTE À LONDRES

Fait marquant de l'année, Londres Gatwick a rejoint en mai 2019 le réseau VINCI Airports. Deuxième aéroport britannique, dans un marché aéroportuaire londonien qui est le premier au monde, Gatwick a accueilli dans l'année 46,6 millions de passagers. Depuis ce rapprochement, la plate-forme a ouvert 22 nouvelles lignes et amélioré son mix trafic entre moyen et long-courriers. Elle bénéficiera également de l'expertise de VINCI Airports en matière de maîtrise d'ouvrage et d'activités commerciales, et apportera au réseau son expérience en gestion des flux d'avions – Londres Gatwick opérant jusqu'à 950 mouvements quotidiens sur une piste unique. Par ailleurs, en phase avec les objectifs de la politique environnementale de VINCI Airports, Londres Gatwick a été le premier aéroport européen à atteindre la neutralité carbone.





# LE ROBOT-VOITURIER

## RENOUVELLE LE STATIONNEMENT AÉROPORTUAIRE

Après une phase d'expérimentation, VINCI Airports a mis en service sur l'aéroport de Lyon - Saint Exupéry, en première mondiale, un parking extérieur entièrement géré par des robots-voituriers. Développé en partenariat avec la société Stanley Robotics, ce système innovant cumule plusieurs avantages: simplicité et gain de temps pour le passager, qui peut réserver en ligne sa place de parking et déposer ou récupérer son véhicule en un point unique; économie d'espace grâce à une gestion optimisée des aires de stationnement, absorbant ainsi la croissance du trafic. Cinq cents places sont gérées par quatre robots autonomes sur le parking P5+ de l'aéroport. Le dispositif sera étendu prochainement avec 2 000 places à l'été 2020.





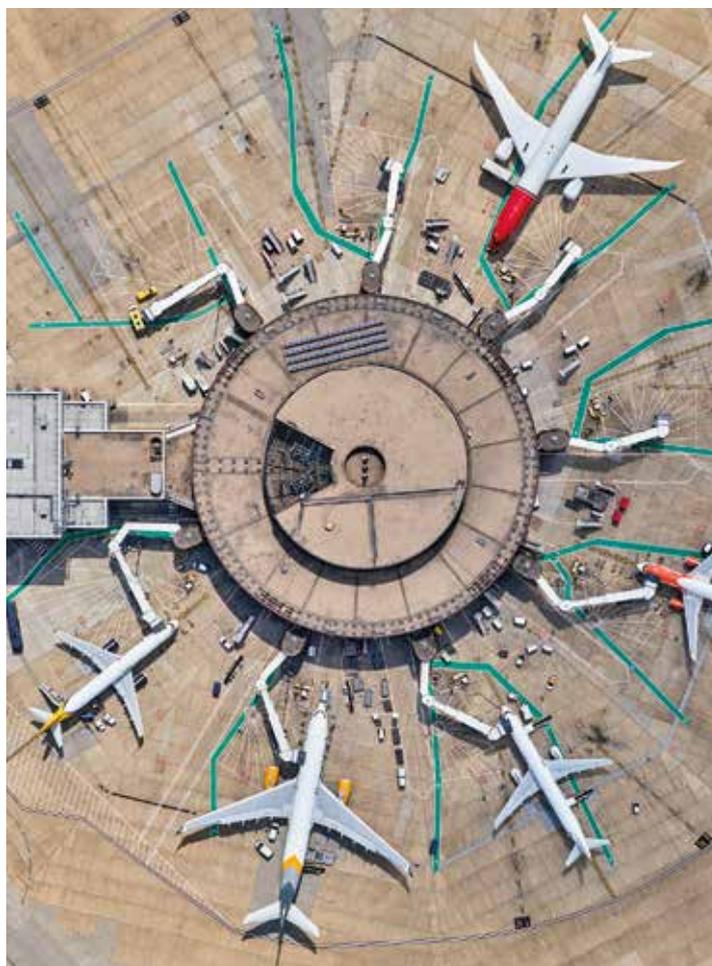
**VINCI Airports a donné une nouvelle impulsion à son développement en prenant le contrôle du deuxième aéroport britannique, Londres Gatwick, tout en enregistrant une solide progression du trafic sur la plupart de ses plates-formes. Premier opérateur aéroportuaire privé mondial, VINCI Airports est à la tête d'un réseau international de 45 aéroports, diversifié et attractif, au service du développement des territoires et de ses clients.**

1

**Le chiffre d'affaires de VINCI Airports a progressé de près de 64 %, atteignant 2,6 milliards d'euros. VINCI Airports a tiré profit des opérations de croissance externe et des nouveaux contrats remportés au cours de la période récente. L'activité a, en effet, bénéficié de la contribution en année pleine des huit aéroports de la société AWW (intégrés en août 2018), de Belgrade (intégré en décembre 2018) et, depuis mai 2019, de l'aéroport de Londres Gatwick. La prise de contrôle du deuxième aéroport britannique et huitième européen a renforcé le leadership sur le marché mondial de VINCI Airports, qui dispose du réseau le plus international et le plus diversifié avec 45 plates-formes de toute taille dans 12 pays.**

À structure comparable, la hausse du chiffre d'affaires s'est élevée à 8,6 %, portée par un trafic toujours dynamique sur la quasi-totalité des plates-formes. Deux cent cinquante-cinq millions de passagers ont été accueillis en 2019 sur l'ensemble du réseau, soit une croissance de 5,7 %.

Cette bonne dynamique s'explique notamment par l'expertise de VINCI Airports dans le domaine des activités commerciales et son savoir-faire en matière de développement du trafic. VINCI Airports accompagne chaque aéroport dans l'amélioration de sa connectivité, en particulier à l'international, grâce aux relations développées avec plusieurs centaines de compagnies partenaires et de tour-opérateurs.



2



Trois cent vingt-cinq nouvelles routes ont ainsi été ouvertes en 2019, dont plusieurs entre plates-formes du réseau comme notamment Lyon-Porto, Grenoble-Porto avec Ryanair et Salvador Bahia-Santiago du Chili. VINCI Airports promeut des politiques tarifaires qui encouragent la mise en œuvre d'avions plus grands, au bénéfice d'une meilleure utilisation de ses infrastructures et de la réduction de l'empreinte carbone unitaire. Dans le même temps, en phase avec la stratégie de long terme du Groupe, VINCI Airports s'enracine durablement dans tous les pays ou régions dans lesquels il est présent en nouant des relations de proximité avec les acteurs locaux, afin que chaque aéroport contribue pleinement à l'attractivité et au développement économique de son territoire. Les investissements dans la modernisation et l'extension des aéroports, dans le cadre des contrats de concession, favorisent cette dynamique.

La même approche, à la fois globale et locale, caractérise la politique environnementale de VINCI Airports, premier opérateur à avoir déployé dans ce domaine une démarche intégrée à l'échelle mondiale. La mise en œuvre de sa politique AirPact s'est déjà traduite par une réduction de plus de 20% de l'empreinte carbone des aéroports de son réseau. Sur chaque plate-forme, elle se décline en de multiples actions visant à réduire les consommations énergétiques, à développer la production d'énergie décarbonée par l'installation de panneaux photovoltaïques en autoconsommation, à mieux gérer la ressource en eau et les déchets, et à protéger la biodiversité. VINCI Airports fait jouer pleinement l'effet réseau entre ses plates-formes afin d'expérimenter puis de diffuser largement les meilleures pratiques. Dans le cadre des engagements du Groupe, cette politique environnementale prendra une dimension encore plus ambitieuse au cours des prochains exercices.

- 1** L'aéroport de Londres Gatwick, au Royaume-Uni, avec plus de 46 millions de passagers en 2019, est mondialement réputé pour son efficacité opérationnelle et sa gestion optimale des files d'attente des avions sur le tarmac.
- 2** La place des Lumières du terminal 1 à l'aéroport de Lyon – Saint Exupéry lors de la journée mondiale de l'environnement en juin 2019.

## EUROPE

### ROYAUME-UNI

Dans le prolongement de l'accord signé en décembre 2018, VINCI Airports a finalisé en mai 2019 la prise de contrôle de l'aéroport de Londres Gatwick en acquérant une participation de 50,01 %. Cette transaction, portant sur un actif détenu sous le régime de la propriété perpétuelle, s'inscrit dans la stratégie d'investissement à long terme du Groupe dans les concessions. VINCI Airports est ainsi devenu le propriétaire et l'opérateur du deuxième aéroport britannique, dans un marché aéroportuaire londonien qui est le premier au monde. En 2019, Londres Gatwick a accueilli 46,6 millions de passagers (+ 1,1 % sur un an), en desservant 228 destinations – dont plus de 50 capitales – dans 74 pays.

Sur un plan opérationnel, cette opération est source de nombreuses synergies. Londres Gatwick bénéficie de l'expertise de VINCI Airports en matière de maîtrise d'ouvrage aéroportuaire et de relations globales avec les compagnies aériennes. L'aéroport londonien apporte quant à lui son expérience en matière d'efficacité opérationnelle, en particulier en matière de gestion des flux d'avions – Londres Gatwick opérant jusqu'à 950 mouvements quotidiens sur une piste unique. Les synergies s'annoncent prometteuses, également, en matière de développement durable. En phase avec les objectifs de la politique environnementale de VINCI Airports, Londres Gatwick a été le premier aéroport européen à atteindre la neutralité carbone et à être accrédité par le Carbon Trust pour sa démarche « zéro déchet en décharge ». Il est, à ce jour, le seul aéroport au monde à valoriser sur site les déchets issus des avions. Aéroport inclusif, il a été désigné en 2019 par l'Airports Council International (ACI) meilleur aéroport européen pour son accessibilité aux personnes à mobilité réduite.

Dans les mois qui ont suivi l'acquisition, un programme d'investissement de 1,1 milliard de livres sur cinq ans a été lancé afin de rénover les espaces commerciaux, proposer de nouveaux services et optimiser l'utilisation de l'infrastructure. Dans le cadre d'un plan stratégique à long terme, VINCI Airports étudie également la possibilité d'accroître la capacité de la plate-forme en transformant en seconde piste une partie des voies de circulation des avions.

Par ailleurs, depuis l'acquisition en 2018 de la société Airports Worldwide (AWW), VINCI Airports détient en pleine propriété et gère l'aéroport de Belfast International, en Irlande du Nord. Le trafic sur cette plate-forme s'est élevé à 6,3 millions de passagers, stable sur un an.



# 325

nouvelles routes ouvertes en 2019, dont 61 long-courriers, telles qu'Osaka-Londres, Londres-Shanghai ou Santiago du Chili-Barcelone.

### PORTUGAL

VINCI Airports est concessionnaire depuis 2013 et jusqu'en 2063 des dix aéroports du Portugal, via sa filiale ANA, détenue à 100 %. En partenariat avec les autorités en charge des transports et les acteurs locaux, VINCI Airports accompagne le développement économique du pays, dont l'attractivité touristique s'est fortement accrue dans la dernière décennie. En témoigne la croissance du trafic depuis l'acquisition. Celui-ci a encore progressé en 2019 de 6,9 % sur l'ensemble des plates-formes, pour atteindre près de 60 millions de passagers. Depuis la reprise d'ANA, la plupart des aéroports ont bénéficié de programmes de modernisation qui ont augmenté leur capacité d'accueil et amélioré l'expérience des passagers. Celui de Porto, reconfiguré en 2016, a été primé en 2019 lors des Airports Service Quality Awards (catégorie 5-15 millions de passagers) organisés par l'ACI.

La croissance de l'aéroport international Humberto Delgado de Lisbonne, qui a franchi en 2019 le seuil des 30 millions de passagers, a de nouveau été particulièrement dynamique (+ 7,4 %).

Élu meilleur aéroport européen (catégorie 5 à 15 millions de passagers), l'aéroport de Porto, au Portugal, bénéficie d'un nouvel investissement de 15 millions d'euros visant à soutenir sa croissance et à poursuivre l'amélioration continue des services offerts aux passagers.

En vue d'augmenter la capacité aéroportuaire de la capitale, VINCI Airports a signé début 2019 avec le gouvernement portugais un protocole d'accord pour moderniser l'aéroport existant Humberto Delgado et reconvertir en plate-forme civile l'aéroport militaire de Montijo, situé face à la capitale sur la rive orientale du Tage. VINCI Airports investira 1,15 milliard d'euros sur les dix prochaines années dans le cadre de ce projet.

Choisi comme centre d'excellence pour l'innovation au sein du réseau VINCI Airports, aux côtés de Londres Gatwick et de Lyon – Saint Exupéry, l'aéroport de Lisbonne sera doté au cours des prochaines années des dernières technologies en matière de gestion des flux de passagers, avant leur application aux autres aéroports du réseau.

#### FRANCE

21,5 millions de passagers ont été accueillis sur les 11 plates-formes gérées par VINCI Airports, soit 1,6 million de plus qu'en 2018. Le trafic a été particulièrement dynamique à Nantes Atlantique (+ 16,6 %) et Lyon – Saint Exupéry (+ 6,4 %), grâce notamment au développement de leur connectivité internationale. Nantes Atlantique a bénéficié de l'implantation en cours d'année d'une nouvelle base easyJet – sixième base européenne de cette compagnie sur le réseau VINCI Airports. Pour sa part, Lyon – Saint Exupéry a été retenu par Volotea pour y implanter en 2020 sa nouvelle base française. Bénéficiant de la stratégie d'innovation et de services de VINCI Airports depuis sa reprise en 2016, Lyon – Saint Exupéry a été le premier aéroport français depuis dix ans à prendre la tête du classement ACI des meilleurs aéroports européens (catégorie 10-25 millions de passagers). Le jury a souligné, outre sa performance opérationnelle, la qualité de l'engagement environnemental de l'aéroport, accrédité ACA 3+ (neutralité carbone).

Par ailleurs, VINCI Airports a lancé les travaux de modernisation de l'aéroport de Toulon Hyères, qui va bénéficier ainsi du plus important investissement engagé depuis sa construction, en 1967. Toulon Hyères est le premier aéroport en France à être équipé d'un groupe générateur d'énergie « zéro émission » pour le démarrage des avions. Il fait partie des cinq aéroports français du réseau VINCI Airports à avoir obtenu en 2019 la certification ISO 14001, aux côtés de Nantes Atlantique, Clermont-Ferrand Auvergne, Chambéry et Grenoble Alpes Isère.

#### SERBIE

VINCI Airports est concessionnaire depuis décembre 2018 de l'aéroport Nikola Tesla de Belgrade, pour une durée de 25 ans. La collaboration avec les compagnies aériennes a permis l'ouverture de 13 liaisons internationales en 2019, dont une liaison Paris-Belgrade opérée par Air France,



## GENTRES D'EXCELLENCE ET INNOVATION EN RÉSEAU

Pour stimuler et structurer sa dynamique d'innovation, VINCI Airports a mis en place en 2019 un programme de « centres d'excellence ». Trois aéroports de son réseau ont été choisis pour expérimenter et développer, chacun dans son domaine, des innovations destinées à être étendues ensuite, en fonction des besoins, aux autres plates-formes : Londres Gatwick, pour l'amélioration des opérations sur piste ; Lyon – Saint Exupéry,

en matière d'expérience passager ; Lisbonne, pour la gestion des flux. Les projets déployés dans le cadre de ce programme comportent une part importante de nouvelles technologies digitales. Ainsi, à Lisbonne, à l'occasion du Web Summit dont VINCI Airports est le partenaire, les participants ont pu tester les solutions les plus avancées en matière de biométrie, d'automatisation et d'intelligence artificielle appliquées aux opérations aéroportuares.

1



de retour dans le pays après six ans d'absence. L'aéroport a franchi en 2019 le cap des six millions de passagers, soit une croissance de 9,2%.

Le 16 juillet, le projet de modernisation de l'aéroport a été lancé officiellement par le président de la République de Serbie, Aleksandar Vučić, et le président de la République française, Emmanuel Macron, à l'occasion de la visite officielle de ce dernier dans le pays. Les travaux, menés en synergie avec VINCI Construction Grands Projets, s'inscrivent dans un programme d'investissement de 730 millions d'euros sur la durée de la concession.

#### SUÈDE

VINCI Airports détient en pleine propriété et gère depuis septembre 2018 l'aéroport de Stockholm Skavsta, à proximité de la capitale suédoise. Cet aéroport, essentiellement utilisé par des compagnies à bas coûts, a accueilli 2,3 millions de passagers en 2019, en progression de 3,7% sur l'année.

## AMÉRIQUES

#### ÉTATS-UNIS

Depuis la reprise du portefeuille d'Airports Worldwide (AWW), VINCI Airports gère intégralement cinq plates-formes aux États-Unis. Il s'agit de l'aéroport international Orlando-Sanford, en Floride (concession détenue à 100%, pour une durée résiduelle de 20 ans), et de quatre plates-formes sous contrat d'exploitation totale : Hollywood Burbank (Californie), Atlantic City (New Jersey), Macon Downtown et Middle Georgia Regional (Géorgie). Le portefeuille comprend également trois contrats de gestion partielle, concernant les aéroports d'Ontario (Californie) et de Raleigh-Durham International (Caroline du Nord), ainsi qu'une partie du terminal international de l'aéroport d'Atlanta (Géorgie), le plus important au monde par son trafic.

Sur les cinq plates-formes gérées par VINCI Airports, le nombre de passagers s'est élevé à 10,3 millions dans l'année (+ 8,4%).



### BRÉSIL

Moins de deux ans après avoir repris intégralement, début 2018, l'exploitation de l'aéroport international de Salvador Bahia dans le cadre d'un contrat de concession de 30 ans, VINCI Airports a achevé fin 2019 sa modernisation totale. Les travaux, qui ont représenté un investissement de 160 millions d'euros, ont été réalisés en synergie avec VINCI Energies. Ils ont permis de porter la capacité de la plate-forme de dix à 15 millions de passagers par an, grâce à la rénovation-extension du terminal et à la construction d'une nouvelle jetée, avec six passerelles d'embarquement. La réfection des pistes, la mise en place de nouveaux bureaux de vente pour les compagnies aériennes et le réaménagement des comptoirs d'enregistrement ont contribué à renforcer la performance opérationnelle. L'expérience des passagers a été améliorée grâce au renouvellement du système de traitement des bagages, à l'élargissement des offres, notamment de produits régionaux, dans la zone commerciale et à de nouveaux services, dont un réseau Wi-Fi gratuit à haut débit.

**1**  
Aéroport de Belgrade en Serbie, destiné à devenir un hub majeur en Europe du Sud-Est.

**2**  
Avec plus de trois millions de passagers par an, l'aéroport international d'Orlando Sanford, aux États-Unis, est une importante porte d'entrée vers les nombreuses attractions de la ville dont Universal studios, qui est l'une des plus visitées.

L'objectif du programme de rénovation était également de hisser la plate-forme aux meilleurs standards de VINCI Airports en matière d'environnement (lire page 5).

Depuis le début de la concession, l'aéroport a accueilli huit nouvelles lignes, dont des vols directs vers Miami, Panama, Salt Island et Santiago du Chili. L'excellente collaboration avec les partenaires locaux a convaincu d'autres compagnies de reprendre la quasi-totalité des routes d'Avianca Brazil, après la faillite de celle-ci en mai 2019.

### CHILI

VINCI Airports est concessionnaire depuis 2015, avec Groupe ADP et le groupe de construction italien Astaldi, de l'aéroport de Santiago du Chili, et mène sur cette plate-forme un ambitieux programme de rénovation-extension qui consiste à créer un nouveau terminal pour les liaisons internationales et à rénover le terminal existant dédié aux vols intérieurs. Le chantier, qui couvre une superficie totale de 300 000 m<sup>2</sup>, a franchi deux étapes importantes en 2019 avec la mise en service des jetées C puis E du nouveau terminal international. Les travaux sont réalisés en groupement par VINCI Construction Grands Projets et Astaldi, en parallèle de l'exploitation. L'aéroport a accueilli 24,6 millions de passagers (+5,7% sur un an) et verra sa capacité portée à 38 millions à l'achèvement des travaux, prévu fin 2021.

### RÉPUBLIQUE DOMINICAINE

Via la société Aerodom, VINCI Airports exploite depuis 2016 six des neuf aéroports du pays, dont celui desservant la capitale, Saint-Domingue (Las Américas), en cours de modernisation et d'extension afin de le transformer en hub inter-caribéen. Le trafic s'est élevé à 5,6 millions de passagers, en croissance de 12,2% sur un an.

Les six aéroports ont engagé un programme de réduction de leurs émissions carbone en déployant notamment sur leurs sites des panneaux photovoltaïques en autoconsommation, qui totalisaient fin 2019 une puissance installée de 4,7 MWh. Celui de Saint-Domingue fait également l'objet d'un nouveau programme complet de gestion des déchets; un centre de tri sur site a été mis en service en fin d'année.

### COSTA RICA

VINCI Airports détient une participation de 45% dans la société concessionnaire de l'aéroport de Guanacaste, porte d'entrée sur les richesses naturelles de la côte pacifique du Costa Rica. Le trafic s'est élevé à 1,2 million de passagers (+8,8%). Premier aéroport de la région à avoir atteint la neutralité carbone, il s'est vu décerner par l'ACI le trophée du meilleur aéroport d'Amérique latine et des Caraïbes (catégorie moins de 2 millions de passagers par an) pour sa qualité de service.

1



## ASIE

### JAPON

Avec ses partenaires japonais dont Orix, VINCI Airports gère les trois principaux aéroports de la région du Kansai (Kansai International, Osaka Itami et Kobe). Étroitement associées au développement du tourisme et à l'accueil de grands événements dans la région (sommet du G20 à Osaka, Coupe du monde de rugby), ces trois plates-formes ont vu leur trafic dépasser les 50 millions de passagers (+ 7,2 % sur un an). L'aéroport international du Kansai a démontré sa résilience en retrouvant un haut niveau d'activité après avoir été endommagé par le typhon Jebi en septembre 2018 ; l'ouverture en 2019 de nombreuses nouvelles liaisons internationales a contribué à cette dynamique. L'aéroport s'est vu décerner plusieurs prix (dont ceux du « meilleur terminal d'aéroport low-cost » et du « meilleur service de livraison des bagages ») lors des Skytrax 2019 World Airport Awards.

L'aéroport d'Osaka Itami fait l'objet, pour sa part, de sa plus importante campagne de rénovation depuis 50 ans. Dans la perspective de l'Exposition universelle Osaka 2025, l'objectif est d'offrir aux passagers une expérience répondant aux meilleurs standards internationaux, tout en mettant en lumière les spécificités culturelles de la région.

### CAMBODGE

Acteur historique du secteur aéroportuaire au Cambodge, VINCI Airports est concessionnaire des trois aéroports internationaux du pays et investit de manière continue dans leur modernisation et leur extension pour accompagner l'essor économique du pays, dont le tourisme est l'un des principaux moteurs. Le nombre de passagers accueillis sur les trois plates-formes a plus que doublé en cinq ans – et décuplé depuis 1995. En 2019, il a progressé de 10,2%, atteignant au total 11,6 millions de passagers. La croissance a été particulièrement importante sur l'aéroport de Phnom Penh (+ 11,2 %) et surtout à Sihanoukville (+ 158 %). Initialement un petit aérodrome, cette plate-forme a bénéficié d'un programme d'investissement de plus de 100 millions de dollars, qui se poursuivra en 2020, en synergie avec VINCI Construction Terrassement et VINCI Construction Grands Projets. Doté depuis 2018 d'un terminal rénové et étendu, qui a augmenté sa superficie de 80 %, l'aéroport participe à l'attractivité croissante de Sihanoukville, devenue la principale station balnéaire du Cambodge grâce à son ouverture au tourisme international.

VINCI Airports contribue aussi à la promotion de la destination Cambodge en faisant de ses trois aéroports internationaux des vitrines de la culture et des richesses locales, et en s'impliquant directement dans le développement de l'artisanat khmer.

**1**  
Travaux d'extension et de modernisation de l'aéroport de Santiago du Chili, pour atteindre la capacité de 38 millions de passagers en 2021.

**2**  
À l'aéroport d'Osaka Itami, au Japon, un espace au design moderne et connecté, pour le confort des voyageurs.

**3**  
L'aéroport international du Kansai, au Japon, met en valeur la culture locale avec un large choix de boutiques de souvenirs traditionnels.



2



3



**VINCI HIGHWAYS**  
**VINCI RAILWAYS**  
**VINCI STADIUM**

# VINCI HIGHWAYS

**VINCI Highways conçoit, construit, finance et exploite 3 695 km d'autoroutes, d'ouvrages de franchissement et de voies urbaines dans 14 pays. L'année a été marquée par l'achèvement et la mise en service de deux grandes infrastructures – en Russie, les sections 7 et 8 de l'autoroute M11 ; au Canada, le nouveau contournement autoroutier de Regina, réalisé en synergie avec les pôles de contracting du Groupe.**

## EUROPE

### ALLEMAGNE

Premier concessionnaire autoroutier en Allemagne, VINCI Highways y gère un réseau de 212 km d'autoroutes, dans le cadre de quatre partenariats public-privé (A4, A5, A9, A7-2). Sur l'A7-2, les travaux, réalisés par un groupement conduit par Eurovia, se sont poursuivis en 2019. Pour accompagner la forte croissance du trafic (qui atteint 70 000 véhicules par jour, dont plus de 10 000 poids lourds), VINCI Highways assure la rénovation intégrale de l'infrastructure, pour un investissement total de 438 millions d'euros, ainsi que son exploitation et sa maintenance. Les travaux incluent l'élargissement à 2x3 voies d'un tronçon de 29 km ainsi que la construction d'un passage à faune de dernière génération. Il s'agit du premier grand chantier routier allemand mené en *full BIM* (*Building Information Modelling*). Le déploiement de ce système, accompagné de l'intégration de capteurs dans les chaussées, permettra d'utiliser les données associées à l'infrastructure tout au long de son cycle de vie, et d'optimiser ainsi sa maintenance dans le temps.

### GRÈCE

VINCI Highways est concessionnaire des autoroutes Athènes-Corinthe-Patras (201 km), sur l'axe Est-Ouest traversant le pays, et Maliakos-Kleidi, le long de la côte Est (230 km). Stratégiques pour le développement du Péloponnèse, de la Grèce occidentale et de l'Épire, ces deux autoroutes achevées et mises intégralement en service en 2017 se situent désormais, grâce aux travaux

réalisés, aux meilleurs standards européens de sécurité et de fluidité du trafic.

La mise en service de cet axe, sur lequel le trafic a progressé de 5% en 2019, soutient la croissance économique et touristique du pays. Elle améliore également, pour les utilisateurs, la sécurité et la fluidité des déplacements ainsi que les services associés (nouvelles zones de commerces et de restauration sur les aires, bornes de recharge pour véhicules électriques, information trafic prédictive...).

VINCI Highways est également concessionnaire du pont Charilaos-Trikoupis. Construit par le Groupe, cet ouvrage de près de 3 km de long, qui a fêté ses 15 ans en 2019, relie le Péloponnèse au continent, entre les villes de Rion et d'Antirion. L'impact positif de l'ouvrage est attesté par la croissance de l'activité touristique dans l'ouest de la Grèce au cours des dix dernières années. Le trafic a progressé de 6% en 2019.

– **DANS LES AUTRES PAYS DE L'UNION EUROPÉENNE**, VINCI Highways gère les infrastructures suivantes :

- **en France**, les tunnels du Prado-Carénage et du Prado Sud à Marseille, tous deux construits par VINCI ;
- **au Portugal**, deux ponts franchissant le Tage à Lisbonne, dont le pont Vasco-de-Gama construit par VINCI ;
- **en Slovaquie**, la voie express PR1BINA et le périphérique nord de la ville de Banská Bystrica, construits par VINCI ;
- **au Royaume-Uni**, les réseaux routiers du district londonien d'Hounslow et de l'île de Wight, en synergie avec la filiale britannique d'Eurovia, ainsi que le contournement routier de la ville de Newport, au pays de Galles ;
- **en République d'Irlande**, depuis 2019, la mise en place d'un système complet de gestion des transactions en flux libre et le service client d'une section du périphérique de Dublin (autoroute M50), en partenariat avec la société irlandaise Abtran ; emprunté en moyenne par 150 000 véhicules par jour, cet axe est le plus fréquenté du réseau routier national.

### RUSSIE

2019 a vu la livraison des sections 7 et 8 de la nouvelle autoroute M11 reliant Moscou à Saint-Petersbourg. Leur mise en service, respectivement les 3 septembre et 27 novembre, a marqué l'achèvement de cet axe autoroutier de 669 km qui assure désormais une liaison sûre et fiable entre les deux principales métropoles du pays, en réduisant à 5 heures 30 le temps de trajet au lieu de 9 heures par la route alternative M10. Les deux nouvelles sections relient la ville de Novgorod à celle de Tosno, dans le district de Leningrad, puis au périphérique de Saint-Petersbourg. Elles totalisent 137 km et comprennent 62 ouvrages d'art, 12 aires de services et quatre gares de péage. La phase de

construction a été menée en quatre ans, malgré des conditions climatiques très rigoureuses. L'investissement s'élève au total à 1,6 milliard d'euros. VINCI Highways est également concessionnaire du premier tronçon de l'autoroute M11, mis en service en 2014, qui relie le périphérique de Moscou et l'aéroport de Cheremetievo.

Outre son activité de concessionnaire, VINCI Highways est aussi le premier opérateur autoroutier privé de Russie via sa filiale UTS, qui emploie plus de 2 000 collaborateurs et gère un réseau de plus de 1 000 km en appliquant les meilleurs standards de sécurité routière et de qualité de service: formation et déploiement des premiers patrouilleurs sécurité de Russie, unification des procédures d'intervention et des équipements sur l'ensemble du réseau, mise en service des premiers numéros d'appel d'urgence.

VINCI Highways a mis son expertise en matière de services digitaux au service d'Avtodor, autorité publique en charge du secteur autoroutier, à travers le déploiement d'un système assurant l'interopérabilité du péage sur les autoroutes russes. Ce système est en cours d'extension à l'échelle transcontinentale, afin que les automobilistes et conducteurs de poids lourds puissent utiliser un badge unique pour leurs déplacements entre la Russie et l'Union européenne.

## AMÉRIQUE DU NORD

### CANADA

L'année a été marquée par la mise en service, le 28 octobre, du nouveau contournement autoroutier de Regina, la capitale de la province de la Saskatchewan. Ce premier partenariat public-privé d'infrastructure de transport réalisé dans cette province représente un investissement de 1,9 milliard de dollars canadiens (environ 1,3 milliard d'euros). Il a permis de mener à bien, en seulement quatre ans, un important programme de construction comprenant 61 km de routes (dont 37 km de voies nouvelles et 24 km de voies à rénover), 12 échangeurs et 33 ouvrages d'art. Les travaux ont été réalisés par un groupement mené par Carmacks, filiale canadienne d'Eurovia, et comprenant également VINCI Construction et VINCI Energies.

La nouvelle infrastructure fluidifie et sécurise le trafic aux abords de la ville, et contribuera au développement économique de la province en ouvrant un accès rapide et fiable à plusieurs grands axes routiers (Transcanadienne, autoroutes 6 et 11). Sa gestion et sa maintenance seront assurées pendant 30 ans par VINCI Highways et Carmacks.

Par ailleurs, VINCI Highways participe, dans le cadre de sociétés dédiées, à l'exploitation de l'autoroute Fredericton-Moncton au Nouveau-Brunswick (195 km) et du pont de la Confédération, qui relie



cette province à l'île du Prince-Édouard. Cet ouvrage de 13 km, construit par VINCI à la fin des années 1990, est le plus long pont du monde enjambant une étendue d'eau couverte de glace.

### ÉTATS-UNIS

Dans le cadre du premier partenariat public-privé remporté par le Groupe aux États-Unis, VINCI Highways gère, en groupement avec son partenaire américain BBGI, le pont Lewis and Clark, liaison autoroutière assurant le franchissement du fleuve Ohio en reliant les États de l'Indiana et du Kentucky, mise en service fin 2016.

Par ailleurs, via sa filiale Cofiroute USA, VINCI Highways fournit des services routiers et a notamment mis en place à partir de 1995, sur la voie express de la SR91 dans le comté d'Orange en Californie, l'un des premiers systèmes de gestion de péage en flux libre au monde. VINCI Highways a démontré sa capacité d'adaptation aux exigences de ses clients et aux progrès technologiques en

La mise en service en 2019 des sections 7 et 8 de la nouvelle autoroute M11, en Russie, permet désormais de relier Moscou à Saint-Pétersbourg en 5 heures 30.

intégrant dès 2011 sur cet axe de 16 km les dernières innovations en matière d'efficacité des opérations, de gestion des revenus et de qualité du service client. Le système a été une nouvelle fois amélioré en 2017 lors de l'intégration en son sein d'une section de près de 30 km sur la SR91, localisée dans le comté de Riverside, permettant notamment de réduire la congestion via une tarification dynamique.

L'expertise de VINCI Highways en matière de systèmes de péage *free flow* se déploie également au Texas, dans le cadre de deux contrats remportés en 2018. Le premier, signé par Cofiroute USA en partenariat avec Tollplus pour la partie software, concerne cinq autoroutes et voies express à péage situées dans les agglomérations d'Austin et de Tyler, générant environ 42 millions de vidéo-transactions par an. Le second, gagné par Tollplus, société dans laquelle VINCI Highways a pris une participation stratégique en 2016, porte sur le développement et la maintenance du nouveau système de gestion du péage en flux libre de la North Texas Tollway Authority, qui traite six millions de transactions par jour.

## AMÉRIQUE DU SUD

### COLOMBIE

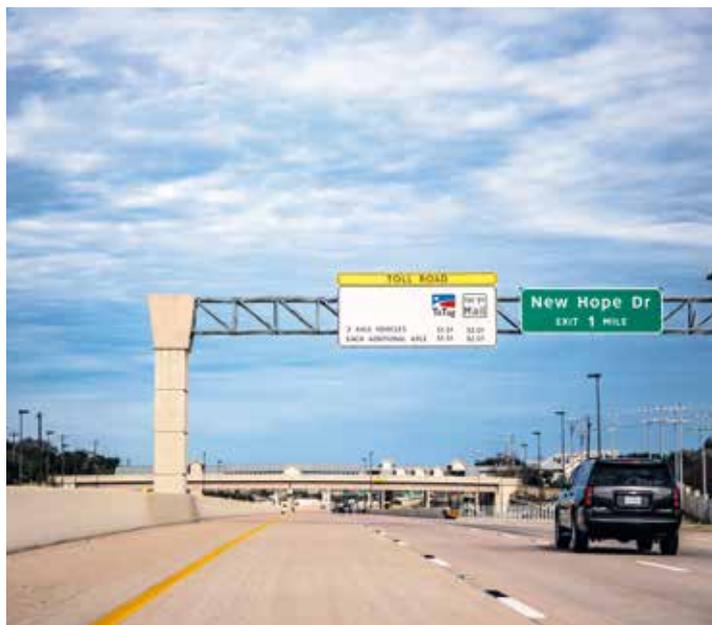
VINCI Highways est concessionnaire depuis 2016 de l'autoroute Bogotá-Girardot. Cet axe de 141 km, le plus fréquenté du pays, connecte la capitale à la côte pacifique. Dans le cadre d'un contrat de 30 ans, qui représente un montant total de 4 200 milliards de pesos colombiens (1,3 milliard d'euros), le groupement concessionnaire mènera sur l'ensemble du tracé un important programme de réhabilitation, qui inclut la création d'une troisième voie sur 65 km et la construction de quatre tunnels de 2 km chacun. L'année a vu la mise en service d'un tronçon de 11 km, réhabilité et en partie élargi, entre les villes de Soacha et Sibaté, dans l'agglomération de Bogotá.

### PÉROU

VINCI Highways est concessionnaire depuis 2016 des voies express de Lima, et a mené dans ce cadre le très important chantier de construction de la section 2 de cet axe, en synergie avec VINCI Construction et VINCI Energies. Ce tronçon de 9 km, incluant neuf viaducs, deux échangeurs et un tunnel de 2 km sous le fleuve Rímac, le plus long de ce type au Pérou, a amélioré sensiblement les conditions de circulation et les temps de parcours dans l'agglomération de Lima, la cinquième plus importante d'Amérique latine.

Ces voies express de 25 km au total ont été portées aux meilleurs standards de sécurité et de qualité de service grâce au déploiement de nouveaux équipements (dont 120 caméras de surveillance reliées à

1



# 75 millions

de transactions *free flow*  
gérées par VINCI Highways  
aux États-Unis en 2019.

deux centres de contrôle fonctionnant 24 heures sur 24) et d'une organisation performante de l'exploitation, fruit de la transmission des expertises de VINCI Highways aux équipes locales. La digitalisation des équipements et des opérations a permis d'augmenter la capacité de l'infrastructure, grâce à une meilleure gestion des flux, et de développer fortement le télépéage. Sur un an, le trafic a progressé de 15,4 % et le nombre d'abonnés de 31,6 %.

VINCI Highways contribue à la bonne intégration de cette infrastructure dans son tissu urbain par ses initiatives en matière de responsabilité sociale, telles que l'initiation à la sécurité routière dans les écoles, la réhabilitation des espaces publics dans les quartiers défavorisés, ou le soutien des communautés via des programmes socio-éducatifs et sportifs.

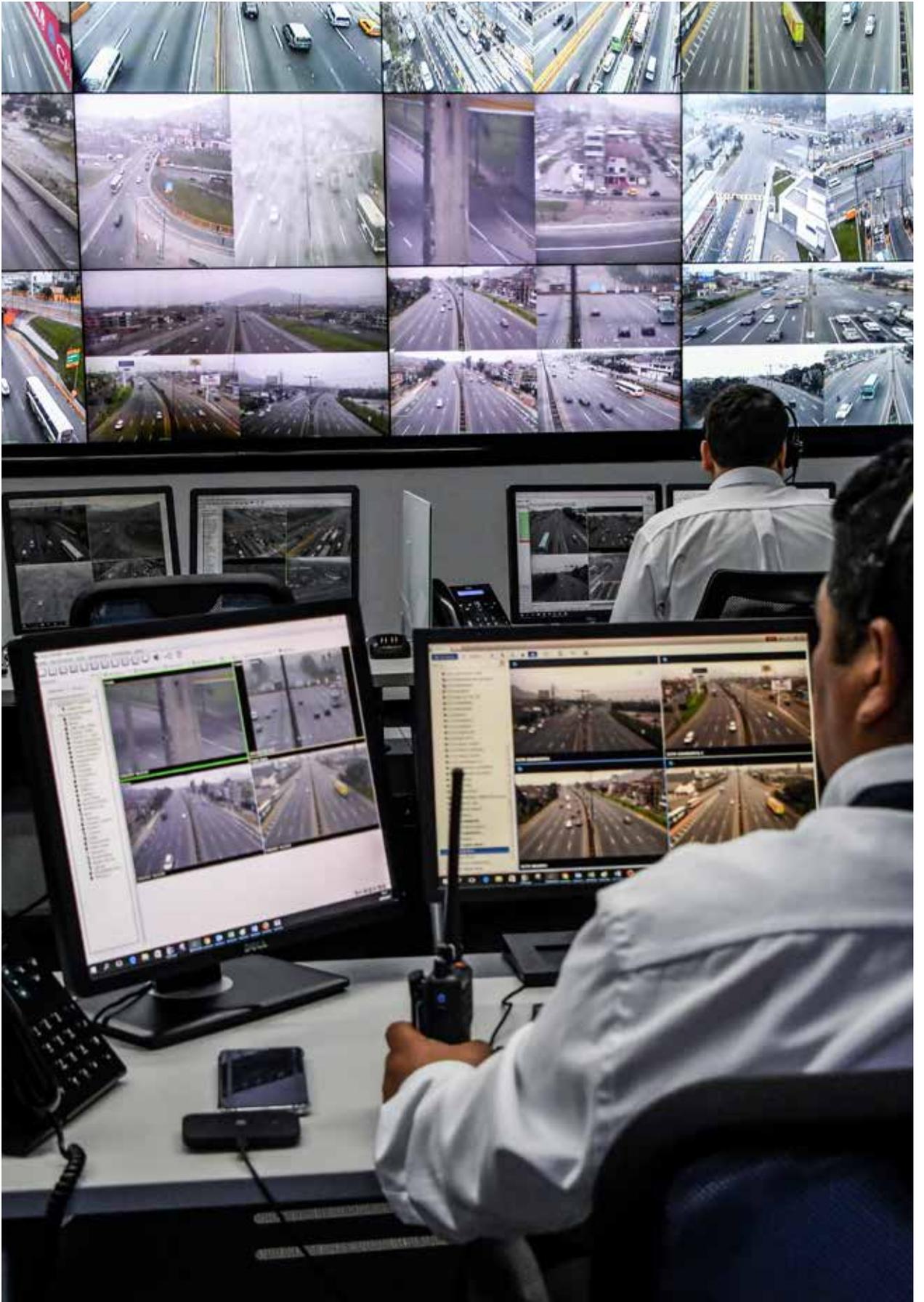
### JAMAÏQUE

En décembre 2019, VINCI Highways a cédé ses parts dans la société TJH, concessionnaire de l'autoroute Transjamaïque, et reste actionnaire à hauteur de 51 % de la société d'exploitation JIO, dont le contrat a été prolongé pour une durée de cinq ans.

**1**  
Au Texas (États-Unis), de nouveaux systèmes ont été déployés, permettant d'optimiser les solutions de paiement pour les automobilistes.

**2**  
Fluidité et sécurité routière sont en amélioration constante sur les voies express de Lima, au Pérou, où le nombre d'accidents a baissé de 38 % depuis 2017.

2



# VINCI RAILWAYS

Réalisation emblématique de VINCI et de son modèle intégré de concessionnaire-constructeur, la LGV SEA, reliant Tours à Bordeaux, a enregistré une nouvelle progression de sa fréquentation et confirmé son rôle moteur dans le développement économique des territoires desservis par la ligne.

## LIGNE À GRANDE VITESSE SUD EUROPE ATLANTIQUE

Au cours de sa deuxième année pleine d'exploitation, la LGV SEA, conçue, financée, construite et exploitée par VINCI et ses partenaires dans le cadre d'un contrat de concession qui court jusqu'en 2061, a transporté plus de 20 millions de voyageurs. Quatre-vingt-cinq trains par jour en moyenne circulent sur cette ligne qui met Bordeaux à deux heures de Paris et affiche un taux de régularité de 97 %. En février 2019, lors des Rencontres de l'observatoire socio-économique de la LGV SEA, LISEA, société concessionnaire filiale de VINCI Concessions, a présenté un bilan intermédiaire à l'issue des 18 premiers mois d'exploitation. Alain Juppé, maire de Bordeaux, et Alain Rousset, président du conseil régional de Nouvelle-Aquitaine, ont souligné à cette occasion l'impact positif de la LGV sur l'attractivité et le développement économique de l'agglomération bordelaise et de la région, tant en termes de fréquentation touristique que d'implantation de nouvelles entreprises. Outre la forte croissance des échanges entre Paris et Bordeaux, la création de la LGV a entraîné une augmentation de 10% du trafic des trains express régionaux (TER) en Nouvelle-Aquitaine.

Le développement commercial de la ligne s'est poursuivi en 2019, notamment avec l'ouverture par Thalys d'une nouvelle liaison estivale reliant directement Bordeaux à Bruxelles en quatre heures. Par ailleurs, en octobre 2019, le jumelage entre les gares de Bordeaux Saint-Jean et Londres Saint-Pancras a marqué une étape importante dans le projet de création d'une future liaison directe transmanche.

1



La maintenance technique de la ligne, encadrée par des exigences de sécurité et de fiabilité particulièrement élevées, est assurée par la société MESEA, filiale à 70 % de VINCI Concessions. Celle-ci a poursuivi sa politique d'innovation au service de la performance ferroviaire, en développant de nouveaux outils digitaux dédiés au traitement des données de géométrie de la voie (SEA Cloud), au suivi en temps réel des incidents et à la gestion des déplacements des techniciens et des engins sur les voies (application TIME).

Sur le plan environnemental, la mise en œuvre de mesures compensatoires s'est poursuivie en partenariat avec les services de l'État, les associations environnementales, les experts scientifiques et les acteurs du monde agricole. D'une ampleur inédite, ces mesures concernent 350 sites représentant au total 3 800 ha, répartis tout le long du tracé. Le dispositif de compensation fait l'objet d'une coordination étroite avec les propriétaires, les exploitants agricoles et les conservatoires d'espaces naturels, afin d'adapter les modes de culture aux exigences écologiques des espèces protégées, au nombre de 223 à l'échelle de la ligne.

**1** Sur les 302 km de la ligne à grande vitesse Tours-Bordeaux, 800 ouvrages sont dédiés au passage de la faune sauvage.

**2** La première tranche de la ligne de transport collectif en site propre de Martinique relie Fort-de-France au Lamentin.

**3** Avec le système de communication sol-train GSM-Rail, la majeure partie du réseau ferré de France a désormais accès à une technologie plus sûre et plus performante.

2

Un observatoire environnemental, créé au début de la concession, est également chargé, en lien avec les structures partenaires, d'assurer le suivi des mesures d'évitement et de compensation, et de consolider les données recueillies afin de fournir un retour d'expérience. En parallèle, les Fondations LISEA Biodiversité et LISEA Carbone ont soutenu depuis 2012 près de 200 projets locaux destinés à préserver et valoriser l'environnement à proximité de l'infrastructure.

## RHÔNEXPRESS

Construite et gérée en groupement par VINCI Concessions, Rhônexpress, première navette ferroviaire dédiée à la mobilité entre un aéroport et un centre-ville en France, relie en moins de 30 minutes l'aéroport Lyon – Saint Exupéry, géré par VINCI Airports, et la gare Lyon-Part-Dieu. Près de 11 millions de passagers l'ont empruntée depuis sa mise en service, en 2010, le trafic affichant en 2019 une croissance de près de 6 %. L'utilité et la fiabilité de cette liaison rapide sont attestées par le taux de satisfaction élevé de ses utilisateurs (90 % en 2019). Rhônexpress se distingue également par son haut niveau de service (agent de bord dédié à l'information des voyageurs, Wi-Fi gratuit, distribution d'eau en cas de forte chaleur...). Parmi les innovations dans ce domaine, un service développé avec VINCI Airports et la société Eelway permet aux passagers de l'aéroport de rejoindre le centre de Lyon sans leurs bagages, acheminés directement à leur adresse de destination. Rhônexpress a lancé également en fin d'année, en partenariat avec la société Atlantide, une première expérience de jeu à bord sur smartphone destiné aux passagers (« Reconnexion »), gratuit et praticable avec un simple navigateur.



3



Sur la base de la même technologie, Synerail et SNCF Réseau ont mis en place en 2019 un nouveau dispositif d'alerte transfrontalier qui améliore l'interconnexion des réseaux ferrés français, belge et luxembourgeois.

## GSM-RAIL

En reprenant la participation de 10 % détenue par TDF, le Groupe a renforcé sa position dans la société Synerail, détenue désormais à 70 % par VINCI Concessions et à 30% par SFR. Dans le cadre d'un contrat de partenariat avec SNCF Réseau, Synerail exploite, après l'avoir déployé, le système GSM-Rail, qui assure la liaison sol-train sur le réseau ferré français et améliore la performance et le niveau de sécurité des communications par rapport à l'ancien système analogique. Les travaux de déploiement ont été réalisés principalement par VINCI Energies. Depuis 2018, le système couvre l'ensemble du périmètre prévu au contrat, soit 16000 km de voies.

## TCSP DE MARTINIQUE

La société Caraibus, filiale de VINCI Concessions, a réalisé dans le cadre d'un contrat de partenariat la nouvelle infrastructure de transport collectif en site propre (TCSP) de la Martinique, et en assure la maintenance jusqu'en 2035. L'exploitation commerciale a débuté en août 2018.

# VINCI STADIUM

**VINCI Stadium a accueilli 99 événements et près de 2,2 millions<sup>(\*)</sup> de spectateurs dans les quatre enceintes de son réseau. En outre, le Stade de France a renoué avec la production d'événements musicaux.**

Le football a représenté 80 % des événements et 60 % des spectateurs accueillis en 2019 par le réseau VINCI Stadium. Cette forte représentation est liée, d'une part, à la présence, dans trois de ses quatre enceintes, de clubs résidents et, d'autre part, à des événements supplémentaires qui ont marqué l'année footballistique.

Par ailleurs, le Stade de France a renoué avec la production d'événements musicaux au travers du concert Rockin'1000, le 29 juin, au cours duquel 1 000 musiciens amateurs, fans de rock recrutés sur casting vidéo, se sont produits devant près de 50 000 spectateurs. Il produira également l'édition 2020 de cet événement, ainsi que, 17 ans après sa dernière représentation au Stade de France, l'opéra *Carmen*, le 19 septembre 2020, avec Roberto Alagna, Aleksandra Kurzak et Béatrice Uria-Monzon accompagnés par l'Orchestre national d'Île-de-France.

L'activité dans les quatre enceintes s'est répartie de la manière suivante.

- **LE STADE DE FRANCE (SAINT-DENIS)** a accueilli plus d'un million de spectateurs à l'occasion de 19 événements, dont trois matchs du XV de France de rugby, la finale du Top 14 de rugby, cinq matchs de l'équipe de France de football, la finale de la Coupe de France de football, un événement de sport automobile et huit concerts.

- **LE MATMUT ATLANTIQUE (BORDEAUX)** a reçu près de 533 000 spectateurs lors de 28 événements, dont 18 matchs de football de Ligue 1, deux matchs de la Coupe de la Ligue, un match de Coupe de France et un match amical de son club résident, le Football Club des Girondins de Bordeaux. De plus, il a accueilli un match de l'équipe de France féminine de football, une rencontre du Top 14 de l'Union Bordeaux-Bègles, les deux demi-finales du Top 14, ainsi que les concerts d'Ed Sheeran et de Muse.



- **L'ALLIANZ RIVIERA (NICE)** a accueilli près de 385 000 spectateurs lors de 27 événements, dont 20 rencontres de Ligue 1 de son club résident, l'OGC Nice, six matchs de la Coupe du monde féminine de football et un match de préparation de l'équipe de France de rugby pour la Coupe du monde 2019 au Japon.

- **LE MMARENA (LE MANS)** a réuni plus de 207 000 spectateurs lors de 25 événements. L'enceinte a doublé son affluence en 2019 grâce à la remontée en Ligue 2 de son club résident, Le Mans FC, pour lequel ont été organisées dix rencontres de National, dix de Ligue 2, deux de Coupe de la Ligue, et une de la Coupe de France. Le MMArena a accueilli également une rencontre de l'équipe de France espoir de football et un concert de musique électronique.

(\*) Billetterie éditée.

Première rencontre de la Ligue 2, le 27 juillet 2019, entre Le Mans FC et le RC Lens au MMArena.

## PERSPECTIVES

Les activités de VINCI dans les concessions et les partenariats public-privé devraient poursuivre leur dynamique de croissance en 2020.

Le développement sera porté principalement par VINCI Airports, dont le chiffre d'affaires bénéficiera de la contribution en année pleine de l'aéroport de Londres Gatwick, qui s'ajoute à la croissance organique des autres plates-formes en exploitation. À la fois opérateur global et opérateur de proximité, VINCI Airports s'appuiera sur les ressources de son réseau mondial pour accompagner chaque aéroport dans le développement de son activité propre. Les infrastructures autoroutières à l'international de VINCI Highways bénéficieront des récentes mises en service, ainsi que de la croissance du trafic dans la plupart des pays où elles sont implantées. L'activité ferroviaire, portée par VINCI Railways, tirera profit de l'attractivité de la ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique, qui connaît un développement commercial positif depuis sa mise en service.

Dans les infrastructures routières en France, le trafic devrait connaître une nouvelle progression sur le réseau VINCI Autoroutes, vecteur essentiel de mobilité pour les territoires et de développement des échanges nationaux et transnationaux au sein de l'Union européenne. Les investissements seront toujours élevés avec les chantiers du contournement ouest de Strasbourg et du Plan de relance autoroutier, auxquels s'ajouteront ceux du Plan d'investissement autoroutier.

VINCI poursuivra le déploiement de son modèle de concessionnaire-constructeur intégré, tant en matière de maîtrise d'ouvrage – avec les programmes de travaux associés aux concessions d'aéroports au Chili, en Serbie et au Portugal, et d'autoroutes en France, en Allemagne et en Colombie – que de développement. Sa stratégie dans ce domaine, conjuguant la réalisation de nouvelles infrastructures, la reprise de concessions existantes et l'acquisition de concessions nouvelles, concernera en priorité les secteurs aéroportuaire et autoroutier, dans un contexte de recours accru aux privatisations et aux

partenariats public-privé dans de nombreux pays. Menée avec constance et volontarisme depuis de nombreuses années, cette stratégie vise à renouveler le portefeuille de concessions du Groupe, en élargissant sa couverture internationale et en allongeant sa maturité moyenne.

Dans la même logique de long terme, VINCI, dans toutes ses activités de concession, s'engage à apporter une contribution positive aux collectivités dans lesquelles sont implantées ses infrastructures et à leurs utilisateurs. Dans ce cadre, le Groupe approfondira sa démarche de partenariat avec les territoires ainsi que sa politique d'innovation dans les services, concernant en particulier les nouveaux usages digitaux et l'expérience de la mobilité. VINCI agira pour une mobilité durable en réduisant l'empreinte environnementale de ses infrastructures et en favorisant la transition vers les mobilités moins carbonées.



# CONTRACTING

VINCI ENERGIES

EUROVIA

VINCI CONSTRUCTION

La branche contracting réunit un ensemble sans équivalent d'expertises dans les métiers des énergies et des technologies de l'information, des travaux routiers et ferroviaires, du bâtiment et des travaux publics.

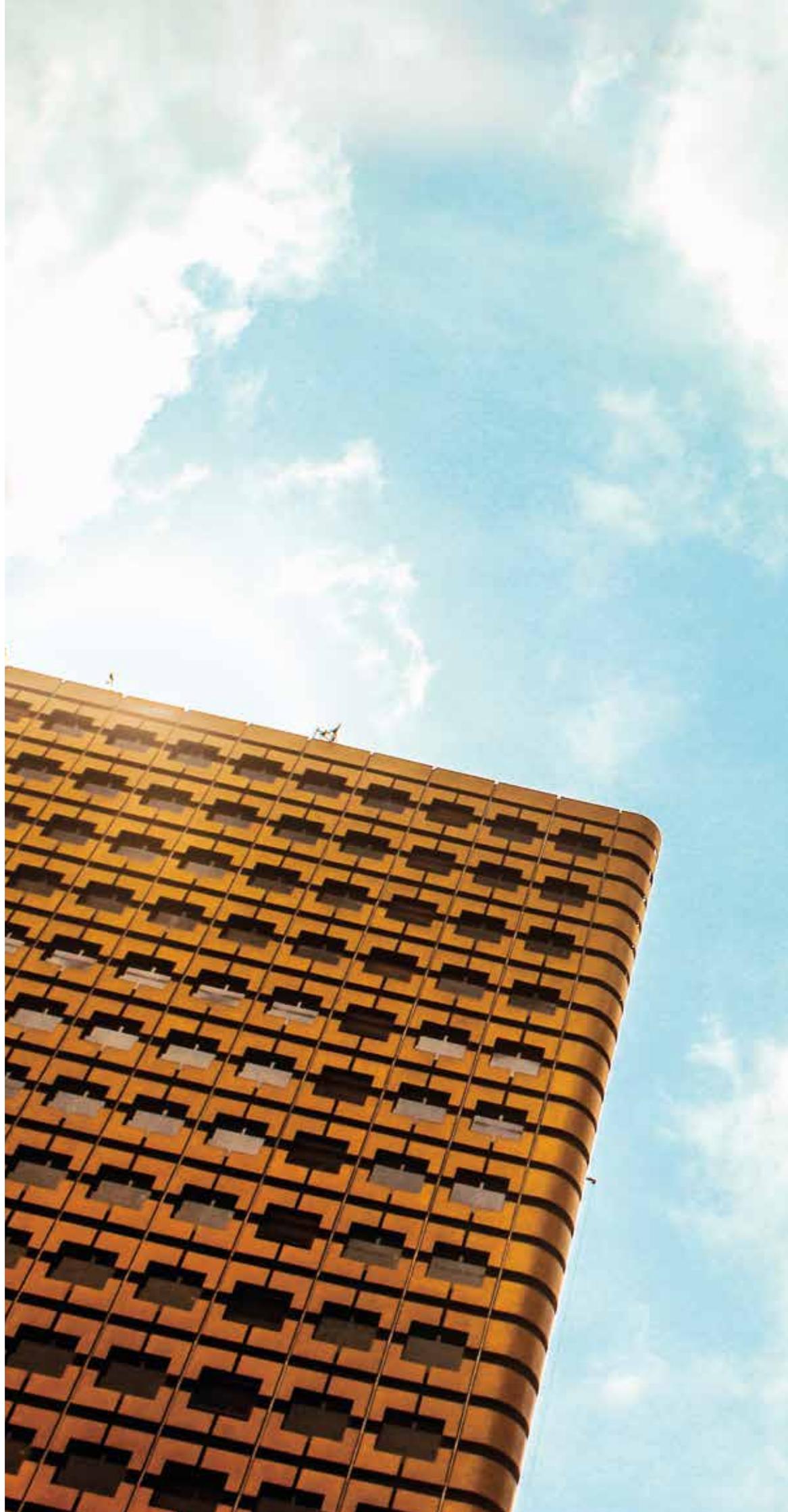
Avec plus de 3 100 entités et près de 200 000 collaborateurs dans une centaine de pays, VINCI Energies, Eurovia et VINCI Construction sont des leaders mondiaux dans leurs secteurs et réalisent chaque année plus de 290 000 chantiers.

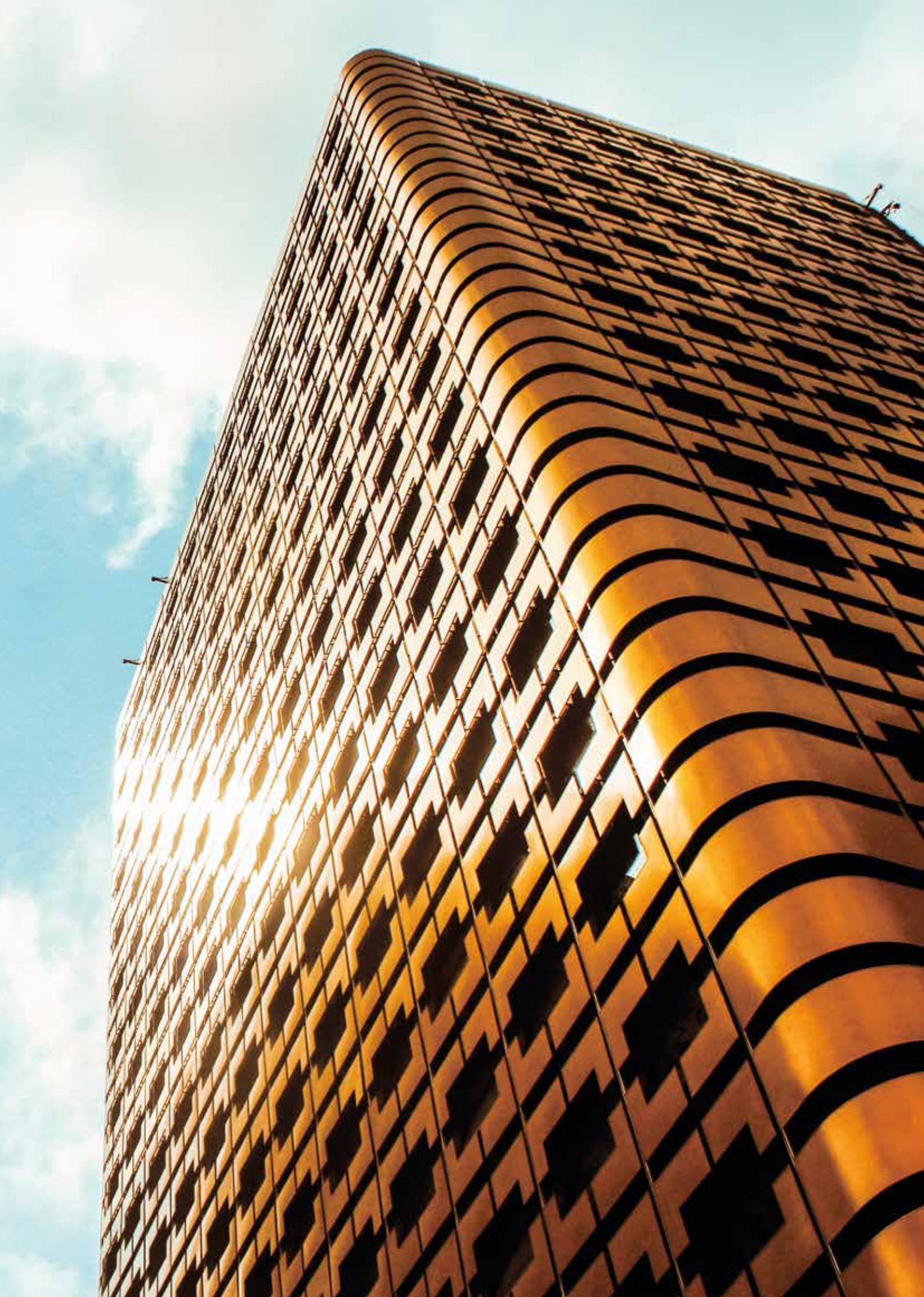


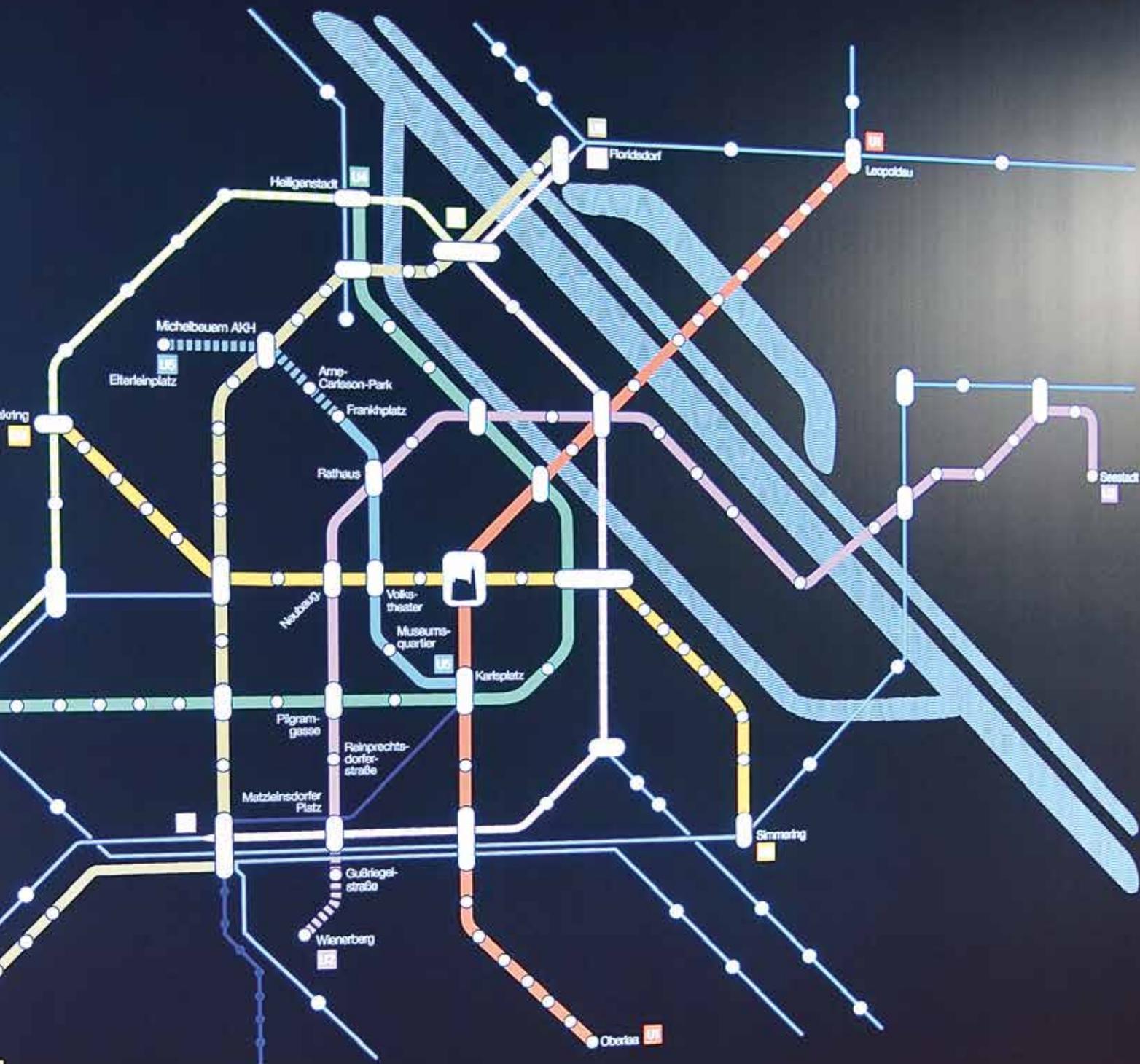
# VINCI ENERGIES

## TOURS À ABIDJAN RÉNOVATION

VINCI Energies a achevé en 2019 la modernisation de plus de 38 000 m<sup>2</sup> de bureaux de la Cité administrative d'Abidjan, dont les tours A et B dataient des années 1970. Les équipes de Cegelec Côte d'Ivoire, en synergie avec celles de Cegelec Maroc, ont pris en charge l'ensemble des lots fluides (climatisation, plomberie, désenfumage) et mis en place un système de gestion centralisée (GTC) qui pilote à distance les installations techniques des bâtiments : alarmes, mesures, régulations, modification des paramètres de température... Ces données pourront être utilisées pour initier des actions de maintenance préventive, suivre l'état des installations ou établir des statistiques de fonctionnement.









## MÉTRO DE VIENNE NOUVELLES STATIONS

Cegelec City Solutions Vienna (VINCI Energies) participe au vaste chantier d'extension du métro de la capitale autrichienne, encadré par les restrictions strictes appliquées aux travaux de construction souterraine dans les quartiers du centre-ville. Ses équipes sont chargées du câblage et des systèmes électriques de neuf stations créées sur une extension de la ligne U2 et sur la nouvelle ligne U5, la première entièrement automatisée du métro de Vienne. Le projet étendra les interconnexions entre les réseaux U-Bahn et S-Bahn (l'équivalent du RER en Île-de-France), ouvrant la voie à de nouveaux itinéraires qui réduiront les temps de trajet.

**Connexion, performance, efficacité énergétique, données : dans un monde en évolution permanente, VINCI Energies accélère le déploiement des nouvelles technologies pour accompagner deux mutations majeures : la transformation numérique et la transition énergétique. Ancrées dans les territoires, agiles et innovantes, les 1 800 entreprises de VINCI Energies, présentes dans 56 pays, rendent les infrastructures d'énergie, de transport et de communication, les usines, les bâtiments et les systèmes d'information chaque jour plus fiables, plus sûrs, plus efficaces et plus respectueux de l'environnement.**

**2019 a été pour VINCI Energies une nouvelle année de développement, fruit de sa dynamique de croissance externe et d'une solide croissance organique. Le pôle, dont plus de la moitié de l'activité est désormais réalisée à l'international, a bénéficié de tendances porteuses dans chacun de ses domaines d'activité.**

Après une année 2018 très bien orientée, la croissance de VINCI Energies est restée soutenue en 2019 : le chiffre d'affaires a progressé de 9,1 % à 13,7 milliards d'euros. À périmètre constant, la croissance s'est élevée à 5 %, grâce à la bonne dynamique des marchés européens et au développement de l'activité au grand international. S'appuyant sur sa culture, son modèle de management et sa capacité d'intégration, VINCI Energies a poursuivi sa stratégie de croissance externe. Trente-quatre nouvelles entreprises, représentant en année pleine un chiffre d'affaires total de 800 millions d'euros, ont rejoint le pôle et renforcé ses expertises dans chacun de ses domaines d'activité. Ces nouvelles acquisitions sont venues s'ajouter aux opérations majeures de la période récente, qui ont permis à VINCI Energies de s'implanter de manière significative aux États-Unis et à Singapour, et de densifier ses positions existantes



1

en Allemagne et en Europe du Nord. Le développement de VINCI Energies conjugue ainsi logique d'ancrage local et logique de maillage – les entreprises nouvellement acquises rejoignant pour la plupart l'un de ses réseaux de marques. Cette stratégie, qui lui permet d'accélérer son développement à l'international, où le potentiel reste très important, a valu à VINCI Energies de réaliser 55 % de son chiffre d'affaires hors de France en 2019.

2



## INFRASTRUCTURES

L'activité dans ce domaine a représenté 3,9 milliards d'euros (+ 15%) en 2019.

**1**  
Actemium est en charge de la conception du nouveau système automatique de soudage de tubes pour un spécialiste de la production de pièces en acier pour grues mobiles, lui permettant ainsi d'optimiser les étapes du process.

**2**  
Fiabilisation du réseau électrique suédois afin de le rendre plus résistant aux intempéries tout en réduisant au minimum les temps d'arrêt et les interruptions de courant.

Dans les infrastructures d'énergie, VINCI Energies a poursuivi sa croissance sur des marchés portés par la transition énergétique, les énergies renouvelables et les réseaux intelligents. Au travers de la marque Omexom, spécialisée dans ce domaine, VINCI Energies est désormais présent dans 36 pays dans le monde.

— **DANS LES RÉSEAUX DE TRANSPORT ET DE DISTRIBUTION D'ÉLECTRICITÉ**, l'activité en France, marché historique du pôle, a continué de progresser. Fort de son positionnement sur tous les segments de ce marché (ingénierie, postes, lignes aériennes et souterraines, contrôle-commande), VINCI Energies a poursuivi sa collaboration avec les opérateurs publics RTE et Enedis pour la modernisation de leurs réseaux et la numérisation de leurs équipements. En amont de cette chaîne de transport et distribution de l'électricité, les entreprises de VINCI Energies ont participé au grand programme de renforcement de l'interconnexion des réseaux français et britannique (projet IFA2) et, en aval, à de nombreux marchés de

proximité confiés par les syndicats d'énergie pour l'entretien de leur réseau de distribution.

Dans les autres pays d'Europe, les principaux projets ou contrats remportés ont concerné : au Royaume-Uni, la réalisation d'une nouvelle infrastructure de transport d'électricité en Écosse (160 km de lignes); en Suède, la fiabilisation du réseau de distribution électrique national, afin de le rendre plus résistant aux intempéries ; et en Norvège, la rénovation du réseau haute tension de l'opérateur Hafslund Nett, dans l'agglomération d'Oslo. Au grand international, l'activité est restée forte en Afrique – avec d'importants projets menés au Sénégal (contrats pour le renforcement du réseau national de transport et de distribution d'électricité), en Côte d'Ivoire (électrification de 28 localités) – ainsi qu'au Brésil (nouvelles lignes haute tension dans les États de Pará, Bahia et Rio Grande du Nord). Dans les pays du Golfe, VINCI Energies s'est vu renouveler le contrat de maintenance des lignes aériennes du réseau THT de l'opérateur GCCIA. Dans la zone Asie-Pacifique, VINCI Energies collabore, dans le cadre de contrats récurrents, avec les opérateurs d'Indonésie, d'Australie et de Nouvelle-Zélande pour la modernisation et la maintenance de leur réseau.

– **DANS LES ÉNERGIES RENOUVELABLES**, VINCI Energies a tiré parti du développement de ce secteur grâce au large spectre de ses activités. Celles-ci concernent tout d'abord le raccordement de sites éoliens ou solaires et la reconfiguration des réseaux de transport et de distribution pour accueillir ces nouvelles sources de production d'électricité. De nombreux projets de transition énergétique ont ainsi été menés en Allemagne (renforcement de lignes haute tension pour le transport d'énergie éolienne), au Brésil (lignes reliant des fermes éoliennes) et en France (raccordement des futurs sites éoliens en mer de Saint-Nazaire et Yeu-Noirmoutier). VINCI Energies assure aussi la conception et l'installation de fermes solaires, à l'exemple de celles réalisées au Sénégal pour desservir des zones isolées (*lire encadré page 83*), au Brésil sur des îles proches du barrage de Tucuruí en Amazonie, et en France dans le département de la Vienne (Mouterre-sur-Blourde). En Belgique et aux Pays-Bas, les positions de VINCI Energies sur le marché des systèmes photovoltaïques ont été renforcées par l'acquisition de la société spécialisée Izen.

– **L'ACTIVITÉ D'ÉCLAIRAGE ET D'ÉQUIPEMENTS URBAINS** a progressé en France (marque Citeos), grâce au développement des marchés de performance énergétique : 17 nouveaux contrats de ce type ont été signés en 2019. VINCI Energies gère en France 1,6 million de points lumineux, 4 700 carrefours à feux et 1 500 caméras. Ses solutions alliant réduction des consommations d'énergie et pilotage fin des réseaux d'éclairage sont déployées aussi à l'international, où les principaux contrats ont concerné les villes d'Oslo en Norvège (exploitation et maintenance de 70 000 points lumineux, dont la moitié télégérés), d'Auckland en Nouvelle-Zélande (zones nord et ouest) et de Canberra en Australie. Le déploiement dans la capitale australienne d'un hyperviseur, plateforme de gestion unique des systèmes d'éclairage, réunissant les données de 80 000 points lumineux, a facilité leur maintenance tout en diminuant le budget de fonctionnement pour les services de la ville.

– **DANS LE SECTEUR NUCLÉAIRE**, l'activité a été particulièrement soutenue en France, grâce au programme « Grand carénage » d'EDF, qui vise à augmenter la durée de vie des centrales du parc national et à sécuriser leur fonctionnement. Les entreprises du pôle sont intervenues également sur le site du CEA à Marcoule, en Occitanie (ventilation nucléaire), et sur celui du projet expérimental ITER à Cadarache, dans les Bouches-du-Rhône (réalisation de portes lourdes contribuant au confinement biologique du réacteur à fusion). Enfin, en Belgique, VINCI Energies accompagne la mise en conformité de trois réacteurs nucléaires des centrales de Tihange et Doel, en vue de la prolongation de leur durée d'exploitation.



# 1,6 million

de points lumineux, c'est ce que VINCI Energies gère en France à travers sa marque Citeos, qui propose des contrats de performance énergétique aux collectivités.

Dans les infrastructures de transport, l'activité est portée à la fois par l'extension des réseaux urbains de transport en commun, avec les importants travaux que génère la création de nouvelles lignes, et par la modernisation des infrastructures routières. Cela a été particulièrement le cas en France dans la métropole du Grand Paris. VINCI Energies participe à l'extension du RER E (Eole) et va réaliser, dans le cadre des projets du Grand Paris Express, l'ensemble de l'architecture électrique de la future ligne 15 sud, longue de 35 km et entièrement souterraine.

À Melbourne, 55 000 luminaires ont été équipés de LEDs pour diminuer le montant de la facture énergétique de la ville australienne.

Au travers de son offre Mobility Crossway, VINCI Energies développe des solutions avancées en matière de systèmes de mobilité (signalisation, gestion des flux, sécurité...). Celles-ci ont été mises en œuvre sur de nombreuses lignes de tramway en France (Nice, Caen, Toulouse), en Belgique (nouveau dépôt de la Société des transports intercommunaux de Bruxelles) et au Luxembourg. En Suède, VINCI Energies assure la maintenance du réseau ferroviaire du nord de Stockholm, ainsi que l'équipement technique de deux nouvelles stations souterraines du Västlänken sous Göteborg. Dans le secteur routier, ces solutions de mobilité ont été déployées dans le tunnel de Neuchâtel en Suisse, et en Belgique pour équiper la région wallonne d'un nouveau système d'aide à la gestion du trafic.

VINCI Energies est au cœur du développement de la mobilité électrique. Ses positions de leader sur le marché européen des infrastructures de recharge ont été renforcées par les nouveaux contrats remportés en Allemagne auprès de Porsche (déploiement et maintenance de bornes de haute puissance dans 20 pays européens), et en France pour l'extension et l'exploitation d'un réseau de près de 1 000 points de charge en Bretagne. Dans le cadre de contrats avec les opérateurs Ionity et E.On, VINCI Energies et VINCI Autoroutes, à travers leur filiale commune Easy Charge, déploient des bornes de recharge ultrarapide sur le réseau autoroutier français.

Enfin, dans le secteur aéroportuaire, VINCI Energies a assuré le renouvellement des installations électriques et des systèmes de l'aéroport brésilien de Salvador, dans le cadre du programme de modernisation mené par VINCI Airports.

## INDUSTRIE

L'activité dans ce secteur a continué à progresser (+6% à 3,9 milliards d'euros), conséquence de la croissance externe (12 sociétés ont rejoint dans l'année le réseau Actemium, implanté désormais dans 40 pays) et de la bonne orientation d'ensemble des marchés industriels. VINCI Energies y intervient en conjuguant des offres adaptées à chaque process de production, portées par des entités spécialisées, et des solutions multi-techniques et multisites, grâce au maillage entre les entreprises du réseau Actemium. Cette approche favorise une couverture optimale des marchés, qu'il s'agisse d'accompagner les grands donneurs d'ordre sur les divers sites où ils sont présents dans le monde, ou de développer des activités de fonds de commerce en nouant des relations de proximité avec les clients de chaque bassin ou site industriel, en particulier pour la maintenance de leurs installations.

Par son positionnement d'intégrateur de technologies pour ses clients, Actemium est en phase



## ALIMENTER EN ÉNERGIE RENOUVELABLE DES ZONES ISOLÉES D'AFRIQUE

Au Sénégal, pour assurer l'alimentation électrique de sites isolés et réduire leur dépendance aux hydrocarbures utilisés pour les centrales thermiques, les équipes d'Omexom ont réalisé et mis en service sept centrales hybrides, totalisant une puissance de 2 MWc. Ces sites autonomes (dont trois ont été conçus pour anticiper un éventuel raccordement au

réseau national) permettent d'optimiser l'utilisation des énergies solaire et thermique, en priorisant la première et en y ajoutant, dans certains cas, la souplesse du stockage de l'électricité. Par ailleurs, à Diass, à l'est de Dakar, une centrale photovoltaïque interconnectée d'une puissance de 23 MWc a été installée, contribuant à l'alimentation de la capitale.

avec deux grands enjeux du secteur industriel, qui ont généré en 2019 un nombre croissant d'opérations. Le premier concerne l'amélioration de la performance environnementale: Actemium y répond en développant des offres écoefficientes qui réduisent les consommations énergétiques et l'empreinte carbone des sites de production tout au long de leur cycle de vie. Le second concerne l'extension des technologies digitales à l'ensemble des activités industrielles. S'appuyant sur l'expertise dédiée d'Axians, Actemium propose des solutions qui optimisent les organisations et systèmes de production de ses clients.

À titre d'exemple, l'émergence de fonctions prédictives, grâce à l'intelligence artificielle, est amenée à transformer en profondeur la façon de concevoir, d'exploiter et de maintenir les actifs industriels.

Dans ce contexte, et grâce au bon niveau des investissements industriels, l'activité a progressé dans

la plupart des secteurs d'intervention de VINCI Energies. Les principaux contrats de l'année ont été réalisés :

- dans l'automobile, pour le compte de Volkswagen en Allemagne et de Groupe Renault en France (adaptation de lignes à la production de véhicules électriques et robotisation), de Daimler en France (nouvelle unité sur le site d'Hambach, en Moselle), de PSA en Algérie (atelier de montage pour une nouvelle usine à Oran) et de Ford en Espagne (assemblage de batteries pour véhicules électriques);
- dans la chimie, pour le compte des groupes DSM aux Pays-Bas (analyse des données de production en vue d'améliorer les process), d'Inovyn en Suède (nouvelle usine de produits chlorés à Stenungsund), ainsi que de Solvay en France (modernisation de son site de production de Dombasle-sur-Moselle);
- dans l'agroalimentaire, automatisation d'une nouvelle usine de Mars Petcare en Thaïlande et d'une station de semences de la coopérative agricole Unéal en France;
- dans la pharmacie, création d'une unité de production de vaccins pour Pfizer en Belgique;
- dans l'industrie papetière, ingénierie et installation d'une nouvelle machine à cartons d'emballage pour BillerudKorsnäs en Suède;
- dans la défense, maintenance globale des infrastructures et du process industriel de trois sites de Nexter en France;
- dans le spatial, à Kourou (Guyane), exploitation et maintenance des ensembles de préparation des charges utiles et de lancement d'Ariane et Soyouz;
- dans le traitement de l'eau, remplacement des équipements électriques et automatisés de l'une des unités de l'usine d'eau potable de Choisy-le-Roi (Val-de-Marne) en France.

Dans le secteur pétrolier et gazier, la part prépondérante des activités de maintenance a compensé la réduction des investissements dans de nouvelles installations, conduisant ainsi à la stabilité du chiffre d'affaires. En amont (production), VINCI Energies a obtenu le renouvellement d'importants contrats auprès d'ExxonMobil au Nigeria (maintenance pour quatre années supplémentaires de la plate-forme offshore Usan) et de Total au Congo (plate-forme Likouf, projet Moho Nord). Le pôle a participé également aux nouveaux projets Gallaf au Qatar (développement du champ d'Al-Shaheen), Zinia phase 2 en Angola (intégration des équipements de contrôle suite à l'ajout de neuf puits sur la barge flottante de Pazflor). Au Brésil, la collaboration avec Petrobras pour le grand entretien de plates-formes maritimes et terrestres s'est élargie au complexe pétrochimique de Rio de Janeiro. En aval (raffinage), VINCI Energies a renouvelé des contrats significatifs auprès de ses clients historiques, et assuré, par exemple, la migration de l'ensemble des systèmes de conduite d'un site majeur de raffinage en France.

## BUILDING SOLUTIONS

VINCI Energies développe, dans le domaine des bâtiments, une offre intégrée associant ingénierie et travaux, d'une part, maintenance et exploitation, d'autre part, couvrant ainsi l'essentiel de leur cycle de vie. Cette activité a progressé en 2019 de 8% à 3,5 milliards d'euros, portée par une demande bien orientée et par la croissance externe. Après la reprise de Wah Loon Engineering à Singapour en 2018, l'internationalisation s'est poursuivie avec l'acquisition de la société Bosman Bedrijven aux Pays-Bas. En France, plusieurs opérations ont enrichi les expertises de VINCI Energies au cours de la période récente, qu'il s'agisse de son cœur de métier (génie électrique et climatique) ou de niches de spécialités (solutions connectées pour le bâtiment, aménagement de bureaux).

— **L'ACTIVITÉ INGÉNIERIE ET TRAVAUX** a bénéficié des grands projets tertiaires du Grand Paris, souvent réalisés en synergie avec VINCI Construction France. Sur ce marché, VINCI Energies valorise sa capacité à prendre en charge l'ensemble des lots techniques, pour des opérations de plus en plus complexes et répondant à des exigences toujours plus élevées de performance énergétique, de connectivité et de confort d'usage. Ses entreprises se sont vu confier les lots techniques des nouvelles tours DUO et HEKLA, emblématiques des ambitions architecturales du Grand Paris. Elles participent également, dans les Hauts-de-Seine, à la restructuration de la tour Kupka à La Défense, à la construction de l'archipel, futur siège de VINCI à Nanterre, au projet Symbiose à Bagneux, ainsi qu'aux programmes WaVE à Lille et To-Lyon à Lyon, développés par VINCI Immobilier.

À l'international, les principaux projets ont concerné : au Luxembourg, le complexe immobilier Infinity, d'une superficie totale de 33000 m<sup>2</sup>; en Suède, l'hôtel Quality de Mölndal (22 étages); au Maroc, l'hôtel Royal Mansour de Casablanca et le siège régional du groupe industriel OCP à Ben Guerir, deux projets en cours de réalisation en partenariat avec VINCI Construction; à Singapour, les data centers réalisés pour Equinix, China Mobile et Amazon Web Services.

— **LES ACTIVITÉS DE MAINTENANCE ET DE FACILITY MANAGEMENT** ont également poursuivi leur croissance. Les entreprises de la marque VINCI Facilities proposent sur ce marché des offres qui allient maintenance multitechnique, dans le prolongement des opérations réalisées par les entreprises de travaux, et solutions globales de facility management. En s'appuyant sur les expertises du pôle et sur des outils spécifiques développés au sein de sa Building data factory, telle l'interface Hypervision, VINCI Facilities répond aux attentes de ses clients en matière de digitalisation des services, de pilotage des énergies et de gestion optimisée des espaces des bâtiments. Ses solutions sont

déployées dans le cadre de contrats multisites, à l'exemple de celui confié par la MAIF pour l'ensemble de son parc immobilier en France, soit plus de 200 sites en métropole et en outre-mer. D'autres contrats majeurs ont été remportés ou renouvelés en France auprès de la SNCF (maintenance multitechnique de 149 bâtiments tertiaires et sociaux, dans le Nord et l'Est, et de 625 sites industriels et ferroviaires en Centre-Val de Loire), de la région Occitanie (72 bâtiments), des Grands Chais de France (80 000 m<sup>2</sup> de bâtiments), de Viparis pour cinq sites événementiels en Île-de-France (Espace Champerret, Paris Expo Porte de Versailles, Paris Le Bourget, Paris Nord Villepinte et Hôtel Salomon de Rothschild), ainsi que du Centre hospitalier de la Polynésie française, à Pirae. À noter, également, le fort développement en France de l'activité d'hospitality management exercée par l'entreprise Opal, dont le chiffre d'affaires a été multiplié par cinq en deux ans.

À l'international, VINCI Facilities est particulièrement actif au Maroc, en Belgique et en Allemagne, et a remporté dans ces deux derniers pays un nouveau contrat pour la maintenance d'une quarantaine d'établissements scolaires relevant des forces armées des États-Unis.

## TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

Dans le domaine de l'ICT, VINCI Energies a connu une nouvelle année de croissance de l'activité (+6% à 2,4 milliards d'euros), résultat de sa dynamique de croissance externe. Douze nouvelles entreprises, représentant un chiffre d'affaires de 260 millions d'euros en année pleine, ont rejoint le réseau de sa marque dédiée Axians, renforçant ses expertises dans des domaines tels que les infrastructures télécoms, la cybersécurité et l'analyse de données. Au cours des trois dernières années, la croissance externe a généré dans cette activité un apport supplémentaire de 600 millions d'euros de chiffre d'affaires. VINCI Energies est aujourd'hui un acteur européen majeur des technologies de l'information et de la communication, présent dans 23 pays et réalisant 66 % de son activité hors de France. Le secteur offre encore de nombreuses opportunités de développement, par des consolidations et par l'émergence d'offres nouvelles.

L'activité a été soutenue en France et en Allemagne, les deux principaux marchés d'Axians, mais aussi aux Pays-Bas, en Belgique et en Suisse. Sur l'ensemble de ses marchés, le positionnement d'intégrateur d'Axians accompagne la demande croissante de ses clients pour des solutions combinant



## STATISTIQUES ET RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE DES BÂTIMENTS AVEC HELIOS EXCHANGE

Pour accompagner les maîtres d'ouvrage dans leurs projets de rénovation énergétique des bâtiments, VINCI Energies a conçu Helios Exchange, une plate-forme intégrée permettant d'analyser et de gérer les données relatives au diagnostic, à la scénarisation et à la

réalisation de tels projets, y compris l'estimation du coût des travaux, le calcul du risque de performance ainsi que la mesure et la vérification des actions engagées. L'outil propose ainsi des solutions associant analyse économique et gains de performance énergétique.

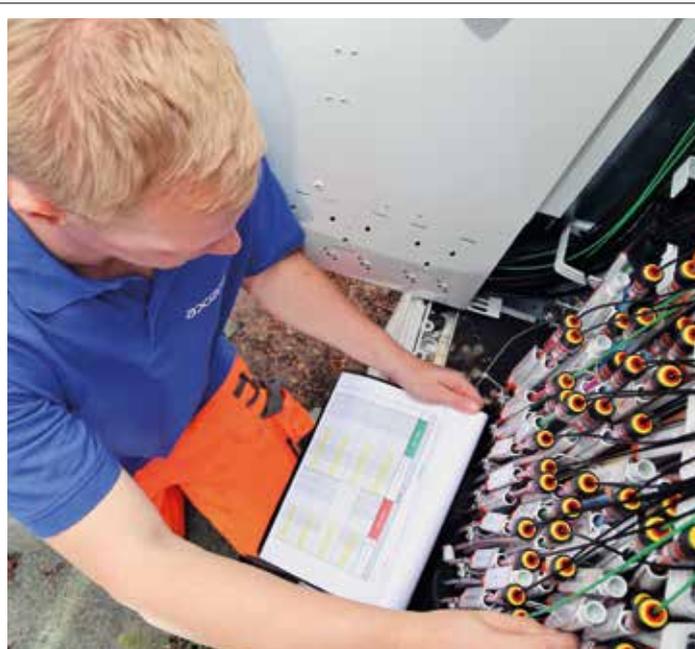
infrastructures, réseaux, services et traitement des données. Le fil conducteur de la donnée est aujourd'hui structurant dans les offres d'Axians, dont le métier est à la fois de collecter, transporter, organiser, sécuriser et rendre exploitables ces masses d'informations aujourd'hui vitales pour les entreprises et les organisations. Les expertises d'Axians nourrissent également les solutions verticales « métiers » élaborées en synergie avec les autres marques de VINCI Energies, dans un contexte où le digital joue un rôle croissant dans le fonctionnement des infrastructures d'énergie et de transport comme dans celui des sites industriels et des bâtiments. Pour renforcer ses expertises, VINCI Energies a acquis en 2019 la société Koning & Hartman aux Pays-Bas.

Les activités liées aux infrastructures de télécommunications ont connu un fort développement, dans le domaine filaire pour le déploiement de la fibre optique et le renforcement des réseaux des collectivités et des opérateurs, et dans les infrastructures de mobilité, avec la montée en puissance des opérations liées à la 5G. Axians prend ainsi une part active au Plan France Très haut

débit en raccordant 750 000 foyers dans 27 départements d'ici à 2022, et collabore avec les principaux opérateurs pour le déploiement et la maintenance de leur réseau. L'acquisition de la société Sysoco lui a permis de développer ses positions sur le marché à fort potentiel des réseaux mobiles à usage critique, qui rendent possibles des communications ultrasécurisées (pompiers, sécurité civile, aéroports, ferroviaire...). Dans l'activité télécoms associée aux réseaux ferroviaires, Axians a déployé des infrastructures 4G dans une trentaine de stations de métro et de RER en Île-de-France, ainsi que la fibre optique sur plusieurs chantiers du Grand Paris Express.

En Allemagne, avec l'acquisition d'OFM, Axians a élargi sa collaboration avec Deutsche Telekom grâce aux nouveaux projets de réseaux filaires et mobiles de cet opérateur, notamment pour le déploiement de la fibre optique et l'équipement radio de stades, de tunnels et d'infrastructures urbaines. De nouveaux contrats ont été remportés également en Pologne, pour le déploiement d'un réseau de fibre optique de 600 km connectant 68 écoles et 11 000 foyers dans le sud du pays, et au Qatar, pour la modernisation du réseau télécoms de Kahramaa, la compagnie nationale d'eau et d'électricité.

Dans les autres secteurs des technologies de l'information et de la communication, la diversité des expertises d'Axians s'est illustrée par les projets suivants : en France, mise en œuvre de nouvelles infrastructures de stockage de données pour Sanofi, renouvellement des supercalculateurs de la région Nouvelle-Aquitaine, aménagement audiovisuel des espaces de prestige (auditorium, salle du conseil, salles de comité) du futur siège parisien de Saint-Gobain, au travers d'un réseau IP dédié ; en Italie, équipement complet de trois navires de croisière Virgin Voyages (infrastructures télécoms et données, vidéosurveillance, Wi-Fi...); aux Pays-Bas, déploiement d'une plateforme digitale unifiée pour le pilotage des opérations dans le port de Rotterdam (*lire page 8*).



## RACCORDER LES FOYERS AU TRÈS HAUT DÉBIT EN ALLEMAGNE

OFM, qui a rejoint en 2019 le réseau Axians, accompagne Deutsche Telekom dans le déploiement de la fibre optique et de l'Internet à très haut débit en Allemagne. Dans le cadre d'un projet pilote, le raccordement de plus de 6 000 foyers et entreprises des villes de Hildburghausen

et Bad Staffelstein leur permet désormais d'utiliser Internet à des débits allant jusqu'à 1 Gbit/s. L'entreprise a développé une méthode de creusement des tranchées et de pose des câbles cinq fois plus rapide et 20% plus économique qu'avec les techniques de construction classiques.

Axians gère pour la ville de Vicenza, en Italie, un centre d'opération de réseau 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, qui monitoré les données et anticipe les interventions techniques.



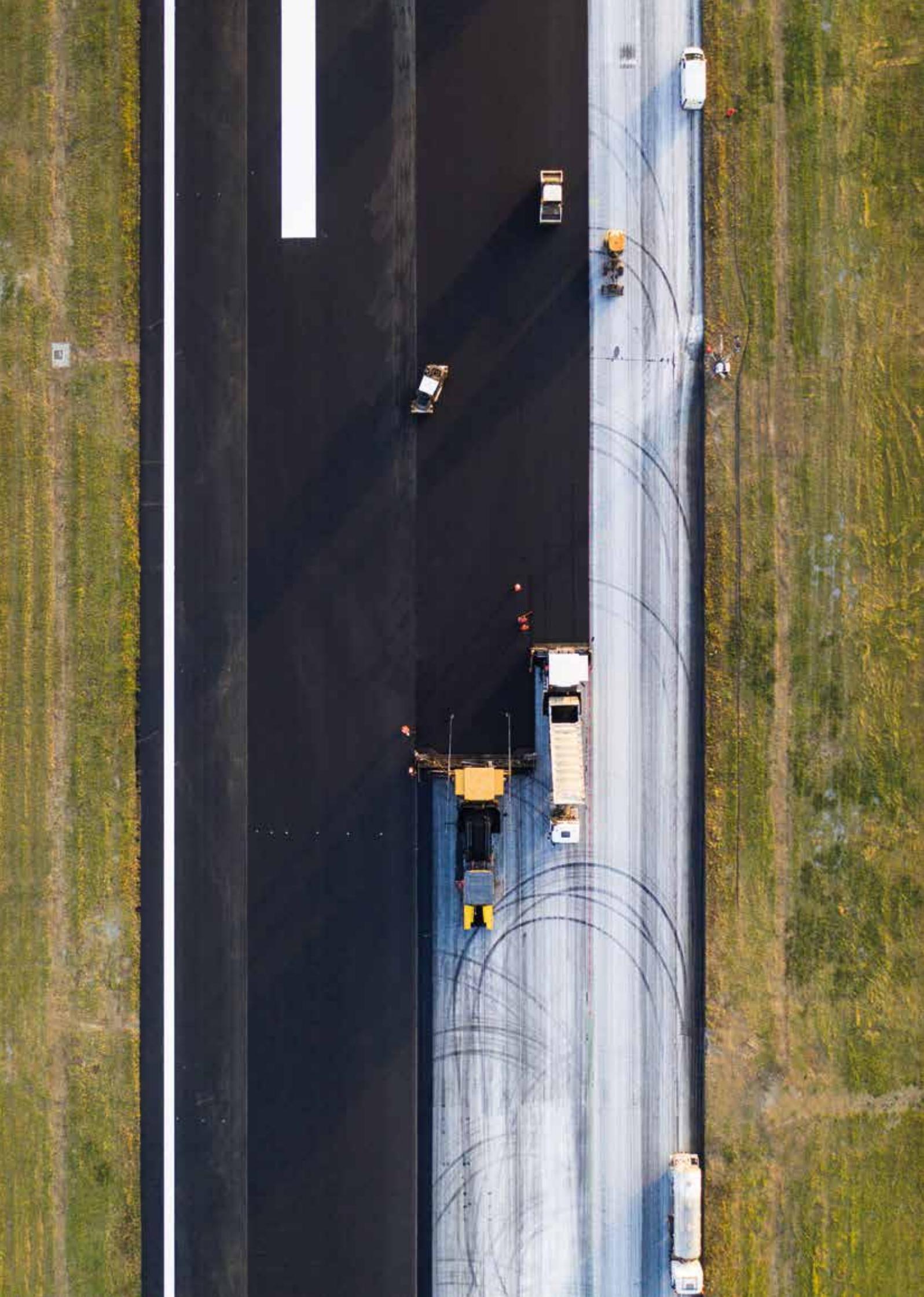
## PERSPECTIVES

Le niveau élevé des carnets de commandes de VINCI Energies en fin d'année 2019 permet d'envisager une nouvelle croissance organique de l'activité en 2020, à laquelle s'ajoutera la contribution des récentes acquisitions. En s'appuyant sur son modèle de management et de gestion intégrateur, VINCI Energies poursuivra sa démarche de croissance rentable et pérenne. Cette dynamique visera à optimiser la couverture de ses marchés en Europe et au grand international, tout en élargissant ses expertises dans chacun de ses domaines d'activité. VINCI Energies renforcera ainsi sa capacité à déployer des solutions à la fois locales et globales, configurées à partir des besoins de ses clients grâce au maillage de ses 1 800 entreprises et de ses réseaux de marques.

Sur l'ensemble de ses marchés, VINCI Energies bénéficiera de tendances prometteuses à long terme, déjà visibles dans l'évolution de ses offres et de ses réalisations. Dans les infrastructures d'énergie, la diversification des modes de production et la montée en puissance des énergies renouvelables nécessiteront de reconfigurer les équipements existants dans les pays matures, tandis que les pays émergents poursuivront leurs programmes visant à élargir l'accès des populations à l'électricité. La transition énergétique s'appliquera également, de manière croissante, aux sites industriels et aux bâtiments, qui s'efforceront de réduire leur empreinte carbone grâce à des solutions conjuguant performance économique et environnementale. Simultanément, les avancées des technologies digitales (intelligence artificielle, nouveaux outils d'analyse et de traitement des données,

déploiement de la 5G...) conduiront à transformer en continu les réseaux d'énergie, de transport et de communication, ainsi que les process industriels, les lieux de travail et les espaces urbains.

Engagé de longue date dans la transition énergétique et la transformation numérique, VINCI Energies est en capacité de répondre à grande échelle à la demande croissante de ses clients et de la collectivité en matière de protection de l'environnement. Le pôle accentuera son positionnement d'intégrateur de technologies, à même de déployer les solutions les plus efficaces en même temps que durables.

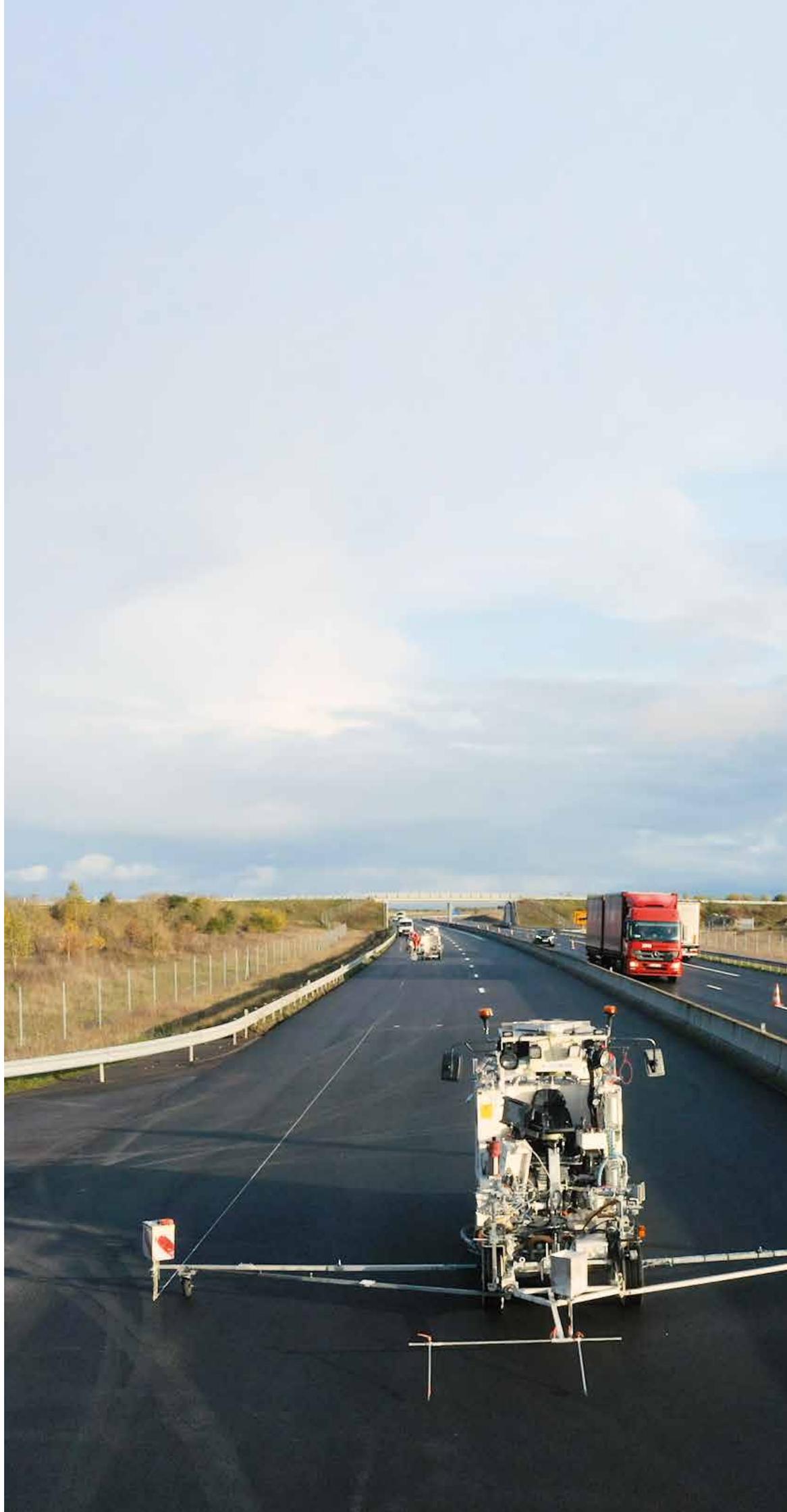


# EUROVIA

## VÉHICULE AUTONOME ET MARQUAGE ROUTIER

À l'issue de plus d'un an de recherche, Eurovia a breveté en 2019 un véhicule autonome dédié au marquage au sol sur les routes. Une fois effectué un relevé par mesure géodésique, les données sont transmises avec une précision centimétrique au véhicule dont la direction est asservie au système de géolocalisation.

Le chauffeur n'a plus à guider l'engin mais simplement à maintenir la vitesse à 8 km/h pour obtenir un point tous les 4 à 5 cm, afin de réaliser soit un ou plusieurs filets de prémarquage, soit directement le marquage définitif. Cette nouvelle solution autonome supprime la pénibilité des tâches manuelles et contribue à sécuriser des opérations qui présentent souvent un risque pour les collaborateurs des chantiers, en raison des mouvements simultanés d'engins ou de la proximité du trafic lorsque l'intervention s'effectue sous circulation.









## **ALLEMAGNE** **AMÉNAGEMENTS** **QUALITATIFS**

En 2019, les équipes d'Eurovia en Allemagne ont achevé le réaménagement des abords du musée Bauhaus de Weimar (Thuringe), en renouvelant sur 9 500 m<sup>2</sup> la totalité des infrastructures routières, des voiries et des aménagements urbains. De l'enrobé coloré poncé a été mis en œuvre et des pavés en pierre naturelle ont été posés. Par ailleurs, une « place sur la place » a été aménagée avec un dallage unique en marbre dolomite et des bordures en bronze.

**Partenaire des territoires, Eurovia développe des solutions qui améliorent la mobilité et la vie en collectivité par la conception, la construction et l'entretien des infrastructures de transport et des aménagements urbains. Sa politique d'innovation, tournée vers la croissance verte, contribue à réduire l'empreinte environnementale de ses activités de travaux et de production de matériaux. Eurovia est présent dans 15 pays en Europe et sur le continent américain, et emploie plus de 45 000 collaborateurs.**

**Le chiffre d'affaires d'Eurovia a fortement progressé en 2019, grâce à la croissance organique et à la croissance externe. Le pôle tire parti de l'étendue de ses savoir-faire et de l'ancrage de proximité de ses réseaux, sur des marchés portés par la demande croissante de mobilité et par les nombreux projets d'aménagement urbain.**

Après une hausse de 10 % en 2018, Eurovia a enregistré en 2019 une progression encore plus marquée de son chiffre d'affaires (+ 14,3%), qui a franchi le seuil des 10 milliards d'euros (10,2). Cette évolution résulte pour moitié de la croissance externe, principalement l'acquisition fin 2018 des activités industrielles et routières de la société Lane Construction aux États-Unis – désormais le deuxième marché d'Eurovia après la France. La croissance organique a été soutenue tant en France qu'à l'international.

# 15

C'est le nombre de pays dans lesquels Eurovia est présent, dont les États-Unis, qui sont désormais le deuxième marché après la France.

En phase avec les tendances de fond de ses marchés, les savoir-faire d'Eurovia couvrent tous les types d'infrastructures de mobilité (autoroutes et réseaux routiers, ferroviaire, métros et tramways, mobilités « douces »), ainsi qu'un large spectre de travaux et services associés à la réalisation d'aménagements urbains et à leur maintenance (voiries et réseaux divers, gestion des équipements et espaces verts, mise en valeur du patrimoine).

La croissance du chiffre d'affaires est allée de pair avec une nouvelle amélioration des résultats, qui se situent au-dessus des standards de rentabilité opérationnelle du secteur. Recherchant l'amélioration continue de sa performance, Eurovia a engagé une nouvelle étape de son plan stratégique «Entreprendre Ensemble», en explicitant les règles et façons de faire partagées par l'ensemble de ses entités partout dans le monde, dans chacun de ses quatre métiers – travaux, industries, matériaux, services de maintenance –, ainsi que dans des domaines transverses au premier rang desquels la sécurité, l'éthique et l'environnement. Cette démarche de performance globale mobilise fortement le management et l'ensemble des collaborateurs. Elle sera facilitée par le déploiement, à partir de 2020, d'un nouvel environnement digital, développé dans le cadre du programme E-Cube, qui connectera à terme toutes les composantes de l'entreprise et améliorera la performance opérationnelle en fluidifiant le fonctionnement des équipes au plus près des chantiers.



## VERS LA CARRIÈRE « PERPÉTUELLE »

Carrières et Ballastières de Normandie, leader régional du recyclage de produits de déconstruction du BTP, s'est doté sur son site de Tourville-la-Rivière (Seine-Maritime) d'un outil industriel unique en France. Reposant sur un nouveau procédé de valorisation des déchets inertes par lavage, l'installation produit des sables et graviers qui se substituent directement aux matériaux naturels. Ainsi, des déblais de terrassement considérés auparavant comme des déchets et qui étaient enfouis pour le réaménagement de la carrière peuvent désormais être valorisés à hauteur de 70%.



## DIFFUSION DES TECHNIQUES À FORT TAUX DE RECYCLAGE MAÎTRISÉES PAR EUROVIA

Le nouveau procédé de rénovation routière à très fort taux de recyclage élaboré par Eurovia (la « route 100% recyclée »), expérimenté initialement sur le réseau VINCI Autoroutes, a été déployé en 2019 sur des tronçons routiers dans trois départements français (Charente, Charente-Maritime et Vienne). L'utilisation d'un nouveau type d'usine d'enrobés mobile, implantée à proximité des chantiers, a permis de porter à 70% le taux de recyclage des agrégats issus du rabotage des chaussées – sur des routes où les taux de recyclage maximum ne dépassent jamais 50% – puis remis en œuvre dans le nouveau revêtement routier.

1



L'objectif de performance globale concerne en particulier la dimension environnementale des activités d'Eurovia, dont la politique d'innovation vise en priorité le développement de solutions de croissance verte. Ainsi, l'année a vu le déploiement opérationnel de deux innovations récentes. D'une part, le procédé Power Road®, qui transforme la route en capteur d'énergie thermique, a été mis en œuvre sur sept sites en France et en Europe, pour des applications telles que le déneigement de chaussées, le chauffage de bâtiments ou le préchauffage de l'eau de piscine, confirmant ainsi la viabilité de cette technologie (*lire page 9*). D'autre part, la rénovation des chaussées à très fort taux de recyclage : après une expérimentation en 2018 sur autoroute – une première mondiale –, le procédé a été mis en œuvre en 2019 avec des taux de recyclage de 70% sur des routes départementales dans l'ouest de la France (*lire encadré page 95*). En parallèle de ces avancées technologiques majeures développées à partir de son centre de recherche international de Bordeaux, Eurovia favorise l'innovation participative et la diffusion des meilleures pratiques au sein de ses entités opérationnelles via la plate-forme dédiée Eurêka.

La démarche de croissance verte concerne également, outre les activités de travaux, la production et le recyclage de matériaux. Dans ce dernier domaine, avec une production annuelle de 11 millions de tonnes, représentant 13% de sa production globale, Eurovia continue à progresser et s'inscrit comme l'un des leaders dans le recyclage des matériaux du BTP. Eurovia dispose d'un réseau de 150 plates-formes dédiées, adossées le plus

souvent à des carrières afin de mettre en œuvre des solutions intégrées d'économie circulaire réduisant l'utilisation de la ressource minérale naturelle. De même, le perfectionnement des techniques de recyclage ouvre la voie aux « carrières perpétuelles », fonctionnant sans gisement naturel (*lire page 95*). Afin de réduire l'impact environnemental des carrières, pendant et après leur exploitation, Eurovia collabore depuis 2012 en France avec le Muséum national d'histoire naturelle pour inventorier la biodiversité sur les sites et élaborer des plans de préservation, mis en œuvre avec les associations locales de protection de la nature.

Fin 2019, grâce aux récentes opérations de croissance externe et au renouvellement des autorisations d'exploitation de carrières existantes, les réserves de granulats d'Eurovia ont atteint 3,1 milliards de tonnes en quote-part.

## EUROPE

### FRANCE

Le chiffre d'affaires a enregistré de nouveau une forte progression (+ 8,8% à 5,5 milliards d'euros), principalement par croissance organique. Grâce à son réseau de proximité et à sa présence sur tous les marchés des infrastructures de mobilité et des aménagements urbains, Eurovia a pleinement tiré profit d'une conjoncture bien orientée. Les collectivités territoriales, après la période de contraction budgétaire qui avait marqué la



2

# 85 km

C'est le total des lignes ferroviaires régénérées par ETF en un an sur le réseau Transilien et RER en Île-de-France, sans impact sur la circulation des trains en journée.

majeure partie de la décennie, ont recommencé à investir, particulièrement en amont des élections municipales de 2020.

Dans ce contexte, l'activité a été soutenue dans tous les domaines.

— **DANS LE SECTEUR ROUTIER**, Eurovia a débuté les travaux d'élargissement de l'A61 et réhabilité 68 km de voies sur l'A62 entre Toulouse et Montauban, sur le réseau VINCI Autoroutes. Sur les réseaux nationaux et départementaux, les principaux chantiers ont concerné le réaménagement de la RD36 dans l'Essonne, transformée en axe multimodal, l'aménagement d'une nouvelle portion de la RD1 (Vaucluse), la mise en sécurité d'une route en bord de falaise (RD914) entre Cerbère et Banyuls-sur-Mer (Pyrénées-Orientales), la création de la liaison Sud de Haguenau (Bas-Rhin), la déviation de Mogneville (Oise) et l'aménagement du carrefour giratoire Palissy à La Roche-sur-Yon (Vendée).

Les agences d'Eurovia ont également réalisé de nombreux chantiers de maintenance routière, en utilisant pour un nombre croissant d'entre eux le procédé de retraitement en place des chaussées Recyclovia®, qui réduit l'apport en granulats lors de la réhabilitation des couches de surface.

**1**  
En Île-de-France, la suite rapide zone dense, constituée de deux trains usines, est capable de renouveler intégralement en une nuit 400 m de voies ferrées.

**2**  
Le réaménagement des quais de l'Ill à Strasbourg facilite les circulations douces, réintègre des espaces verts, et a permis de recréer des pontons flottants.

Par ailleurs, elles ont participé à la réalisation de vélo-routes dans les départements des Bouches-du-Rhône, entre les communes de Saint-Andiol et Mollégès, et des Pyrénées-Orientales, sur les hauteurs de la côte Vermeille.

Enfin, Eurovia a remporté un marché pour la réfection des voiries de 17 communes de la communauté urbaine de Dunkerque (Nord), sur une durée de quatre ans.

— **L'ACTIVITÉ D'AMÉNAGEMENT URBAIN** a aussi été particulièrement dense. Parmi les principales opérations: le réaménagement de la place Tourny à Bordeaux (Gironde), des espaces publics du quartier Feydeau à Nantes (Loire-Atlantique), du boulevard de la Plage à Carnac (Morbihan), de la place des Justes à Nancy (Meurthe-et-Moselle), des quais de l'Ill à Strasbourg (Bas-Rhin), de l'avenue Paul-Ricard à Rouillac (Charente), du centre-ville d'Audruicq (Pas-de-Calais), de Charbonnières-les-Bains (Rhône), de Marines (Val-d'Oise) et d'Erstein (Bas-Rhin), ainsi que les travaux associés à la construction du centre de conservation du Louvre-Lens à Liévin (Pas-de-Calais).

— **EN MATIÈRE DE MOBILITÉ URBAINE**, Eurovia réalise des lignes de tramway, en synergie entre ses agences de proximité (travaux de voirie, déplacement de réseaux, réaménagement des espaces publics) et sa filiale ETF, spécialisée en travaux ferroviaires. L'activité sur ce segment a été particulièrement soutenue en Île-de-France. Eurovia a poursuivi l'important chantier du Tram 9 entre la porte de Choisy, à Paris, et Orly-ville – le contrat incluant l'ensemble des aménagements de façade à façade et la création d'une continuité cyclable le long des 10 km de la ligne –, et a remporté plusieurs lots pour la construction de la ligne 10, dans les Hauts-de-Seine. En régions, Eurovia a poursuivi ou achevé plusieurs chantiers de lignes de tramway à Nice, Saint-Étienne, Caen, Bordeaux et Lyon, et réalisé à Nantes les travaux de transformation d'une ligne de bus (Busway) pour y faire circuler des véhicules électriques.

— **DANS LES TRAVAUX FERROVIAIRES**, outre les chantiers de lignes de tramway déjà cités, Eurovia a pris une part active, en collaboration étroite avec SNCF Réseau, au vaste programme de régénération des lignes d'Île-de-France. Dans ce cadre, ETF a développé spécifiquement une « suite rapide zone dense ». Constituée de deux trains usines de 600 m chacun, cette machine à haut rendement est capable de renouveler intégralement, en une nuit, 400 m de voies. En un an, 85 km de lignes ont ainsi été régénérés sur les réseaux Transilien et RER, sans impact sur la circulation des trains durant la journée. En outre, Eurovia a réalisé les aménagements d'une nouvelle base de travaux SNCF au nord de Paris, et poursuivi, avec Mobility (VINCI Energies),

le programme pluriannuel de renouvellement des 180 km de caténaïres de la ligne C du RER. En parallèle de ces grandes opérations, ETF est intervenu sur de nombreux chantiers d'entretien courant sur le réseau ferré français.

– **DANS LE SECTEUR AÉROPORTUAIRE**, Eurovia a lancé les travaux de modernisation, pour le compte de VINCI Airports, de l'aéroport de Toulon Hyères, et réalisé divers chantiers de rénovation, d'extension des pistes et de création de parkings sur les plates-formes d'Orly, de Saint-Nazaire Montoir, de Marseille-Provence et de Rouen Vallée de Seine.

– **L'ACTIVITÉ DE PLATES-FORMES** réalisées pour le compte de clients privés a concerné les nouveaux sites logistiques d'Intermarché à Saint-Quentin-Fallavier (Isère) et de Stokomani dans l'agglomération de Compiègne (Oise), ainsi que la création d'un pôle de loisirs à Dreux (Eure-et-Loir), sur un ancien site industriel dont les déblais et matériaux de démolition seront intégralement réutilisés in situ.

– **ENFIN, L'ACTIVITÉ DES FILIALES SPÉCIALISÉES** a bénéficié de la bonne dynamique du secteur de la construction. Cardem (désamiantage, dépollution, démolition) est intervenu notamment sur le site du futur village olympique des Jeux de Paris 2024, et a mené sur tout le territoire diverses opérations de déconstruction de friches industrielles, de bâtiments et d'ouvrages d'art. Signature (équipements de la route) et sa filiale Euroliners ont développé une solution innovante de marquage routier automatisé (*lire page 90*).

**ALLEMAGNE**

Eurovia a fait progresser son chiffre d'affaires de 4,6% à 0,9 milliard d'euros, et maintenu sa marge opérationnelle à un bon niveau, conséquence d'une politique de sélectivité poursuivie avec rigueur et constance. Dans un marché tiré par d'importants besoins de modernisation des infrastructures de transport, l'activité s'est répartie sur un grand nombre de chantiers.

Dans le secteur autoroutier, l'entreprise a poursuivi l'important chantier de rénovation de l'A7-2, autoroute de 60 km en Basse-Saxe, dans le cadre d'un partenariat public-privé remporté en 2017 par VINCI Highways; les travaux incluent l'élargissement à 2x3 voies de l'autoroute sur la moitié de son tracé.

Les autres principaux chantiers ont concerné : la réalisation, sur la route fédérale B243, du contournement de la ville de Mackenrode, en Thuringe; la réhabilitation des voies de circulation des avions sur l'aéroport de Francfort, le plus important d'Allemagne; l'installation de murs antibruit à haute absorption le long d'une ligne ferroviaire dans l'agglomération de Duisbourg, en Rhénanie-du-Nord-Westphalie; le réaménagement des



**MATÉRIAUX PERFORMANTS ET RÉSILIENCE DES RÉSEAUX ROUTIERS**

À Thurrock (Essex), Eurovia UK a mis en service en mars 2019 une nouvelle usine ultramoderne produisant des bitumes et émulsions modifiés à base de polymères. Ces matériaux à hautes performances, qui améliorent

la durée de vie des chaussées et réduisent l'empreinte carbone des réseaux routiers, sont désormais utilisés pour la rénovation de routes dans le sud de l'Angleterre ainsi que dans le Grand Londres et les comtés environnant la capitale.

abords du musée Bauhaus de Weimar (Thuringe), pour lequel ont été mis en œuvre des matériaux de haute qualité (enrobé coloré poncé, dallage en pierre dolomite avec bordures en bronze).

**ROYAUME-UNI**

L'environnement politico-économique incertain n'a pas perturbé l'activité, qui a progressé de 12,1% à 0,6 milliard d'euros. Eurovia UK réalise une grande partie de son chiffre d'affaires dans le cadre de contrats d'entretien de long terme et gère ainsi, au travers de groupements avec plusieurs partenaires, près de 55 000 km de routes pour le compte de collectivités. Un nouveau contrat de ce type, d'une durée de sept ans, a d'ailleurs été remporté auprès du comté de Gloucester. La filiale spécialisée Ringway assure également, dans le cadre de partenariats public-privé gérés avec VINCI Highways, l'entretien intégral des routes et voiries de l'île de Wight et du district londonien d'Hounslow.

L'activité de travaux a été également soutenue. Eurovia Contracting s'est vu confier par Highways England un programme de rénovation de réseaux routiers dans sept comtés de l'est de l'Angleterre, qui s'étalera sur quatre ans. Dans le secteur aéroportuaire, la filiale a été retenue pour assurer la maintenance des pistes et voiries de l'aéroport de Londres-Luton.

## RÉPUBLIQUE TCHÈQUE ET SLOVAQUIE

L'activité dans ces deux pays a représenté 0,6 milliard d'euros.

La croissance a été bien orientée en République tchèque grâce à la poursuite ou au lancement d'importants chantiers autoroutiers. En Bohême, Eurovia CS a débuté la rénovation d'un quatrième tronçon (Mirošovice-Hvězdonice) de la D1, la principale autoroute du pays. Il réalise également, sur la D11, une nouvelle section de 16 km, entre Hradec Králové et Smiřice, et sur la D35, un tronçon de 14,5 km entre Čáslav et Ostrov; sur ces deux projets, la filiale est aussi en charge de la construction d'une quarantaine d'ouvrages d'art. Également actif dans le secteur ferroviaire, Eurovia CS a remporté en groupement deux contrats de rénovation de lignes (15 km au total) aux abords de l'agglomération de Prague, représentant un montant global de 180 millions d'euros.

En Slovaquie, l'activité s'est contractée en raison de l'achèvement des chantiers de l'autoroute D1 et du tramway de Košice.

## POLOGNE

Sur un marché difficile, Eurovia Polska a poursuivi sa politique de forte sélectivité, qui s'est traduite par une réduction volontaire de son chiffre d'affaires (0,2 milliard d'euros). La filiale a achevé la construction de la rocade de Szczecinek (Poméranie occidentale), sur le tracé de la voie rapide S11, poursuivi la réhabilitation d'une section de 8,5 km de la route nationale 77, dans les Basses-Carpates, et débuté les travaux des contournements de Dynów (Basses-Carpates) et de Podlężce, dans l'agglomération de Cracovie. Elle a réalisé également des chantiers d'aménagement urbain à Szczecin, en Poméranie occidentale, et à Bielsko-Biała, en Silésie.

## PAYS BALTES

Eurovia a vu son chiffre d'affaires s'inscrire en forte croissance (+ 15,9% à 0,2 milliard d'euros) dans les pays baltes (Lituanie, Lettonie et Estonie) à la suite de l'acquisition, courant 2018, de l'entreprise estonienne TREV-2 Grupp. Présente à la fois dans les activités de production de matériaux, de travaux et de maintenance routière, celle-ci a remporté un nouveau contrat d'une durée de cinq ans pour l'entretien des routes nationales du comté de Jõgeva, au centre de l'Estonie. Au total, la filiale entretient 4 340 km de routes dans le cadre de contrats pluriannuels, soit 26% du réseau estonien. En Lettonie, Eurovia s'est vu confier la rénovation d'un tronçon de 11 km de la route régionale P30, reliant les villes de Cēsis, Vecpiebalga et Madona.

## ESPAGNE

Poursuivant son redressement après une longue période de contraction, l'activité a progressé de 16,6% à 0,1 milliard d'euros. Eurovia España réalise une part importante de son chiffre d'affaires dans le cadre de contrats d'entretien de réseaux routiers



et voiries urbaines. À Madrid, par exemple, il a rénové les chaussées de 60 rues et avenues réparties sur trois districts de l'est de la capitale.

Enfin, Eurovia a cédé en cours d'année sa filiale Viarom en Roumanie.

## AMÉRIQUES

### ÉTATS-UNIS

Eurovia a changé de dimension aux États-Unis grâce à la reprise, fin 2018, des activités industrielles et de travaux routiers de la société Lane Construction. Cette acquisition, couplée à une solide croissance organique en 2019, s'est traduite par une hausse de près de 150% du chiffre d'affaires à 1,1 milliard d'euros. Présent historiquement en Floride avec sa filiale Hubbard, en Caroline du Nord et en Caroline du Sud avec sa filiale Blythe, Eurovia étend désormais sa couverture au Texas et à six autres États de la côte est, en ayant renforcé sa capacité de production de matériaux d'une quarantaine d'usines d'enrobés et d'un réseau de carrières produisant plus d'un million de tonnes de granulats par an. Facilitées par une grande proximité culturelle et managériale, l'intégration des nouvelles équipes et la mise en place d'une organisation unifiée étaient largement avancées en fin d'année.

Chantier d'élargissement de la Florida State Road 417, autoroute à péage formant le périphérique de la ville d'Orlando.

Les principaux chantiers de l'exercice ont concerné : en Caroline du Sud, la rénovation et l'élargissement de l'I-85, dans le cadre d'une série de chantiers en cours depuis plusieurs années dans les comtés de Spartanburg et de Cherokee, sur une longueur totale de 32 km; en Caroline du Nord, dans l'agglomération de Charlotte, la création de deux voies additionnelles sur l'autoroute I-485 (une voie rapide à péage et une voie gratuite dédiée au covoiturage), sur une longueur de 26 km, et la réhabilitation d'une section de 7,7 km de l'I-77; en Floride, l'élargissement sur 10 km de la State Road 417, autoroute à péage formant le périphérique d'Orlando.

### CANADA

L'activité a progressé de plus de 14 % à 0,6 milliard d'euros, dans un environnement contrasté selon les provinces.

– **AU QUÉBEC**, l'activité s'est inscrite en forte croissance, grâce à la bonne orientation du marché des travaux routiers mais aussi à l'intégration des entreprises Pavages Chenail et TNT, reprises en 2018. Ces opérations de croissance externe ont permis à Eurovia Québec de densifier son réseau d'agences, qui couvre désormais dix régions de la province, et de développer sensiblement ses réserves de granulats et de matériaux routiers. En effet, la carrière TNT de Laval, à proximité de Montréal, produit à elle seule plus d'un million de tonnes de pierres concassées et de produits recyclés par an.

Parmi les principaux chantiers, Eurovia Québec a débuté la rénovation d'un nouveau tronçon de la route de la Baie James, dans le prolongement de travaux réalisés sur le même axe en 2018.

– **EN ONTARIO**, Eurovia, aux côtés de VINCI Construction et d'autres partenaires, a été retenu pour réaliser l'important projet d'extension du réseau de métro léger O-Train d'Ottawa, la capitale fédérale. D'un montant total de 1,7 milliard d'euros, le contrat porte sur la réalisation de 27,5 km d'infrastructures, à l'ouest et à l'est de l'actuelle ligne de la Confédération, et inclut également 12 km d'élargissements autoroutiers.

– **EN ALBERTA**, dans un contexte de marché difficile, l'activité de Carmacks a correctement résisté grâce au chantier majeur, dans la province limitrophe de la Saskatchewan, du contournement autoroutier de Regina. Mandataire du groupement constructeur et partenaire local de VINCI Highways pour la mise en œuvre de ce partenariat public-privé, Carmacks a joué un rôle central dans la réalisation de cette infrastructure, inaugurée en octobre 2019. Les travaux, qui portaient sur 61 km de routes, 12 échangeurs et 33 ouvrages d'art, ont été menés en seulement quatre ans.

Carmacks assure désormais la maintenance de l'infrastructure, aux côtés de VINCI Highways, jusqu'au terme du contrat, en 2049.

En outre, la filiale a participé aux travaux d'élargissement du périphérique d'Edmonton, capitale de l'Alberta, et remporté un contrat d'une durée de sept ans pour assurer la maintenance et l'entretien d'une autoroute urbaine de 46 km dans l'agglomération de Calgary.

– **EN COLOMBIE-BRITANNIQUE**, l'activité est demeurée quasi stable. La filiale BA Blacktop a été particulièrement active dans la ville de Chilliwack, à l'est de Vancouver, où elle a achevé plusieurs projets, dont la réhabilitation d'un échangeur et de voies routières, et remporté un nouveau contrat pour l'élargissement et la réhabilitation de trois axes urbains.

### CHILI

En dépit du contexte politique et social perturbé en fin d'année, le chiffre d'affaires s'est maintenu à un niveau élevé (0,2 milliard d'euros). La filiale Bitumix a réalisé notamment les travaux de réhabilitation et d'extension de la principale avenue de la ville d'Antofagasta.

Par ailleurs, la filiale de travaux ferroviaires ETF a renforcé sa présence sur le marché chilien en se voyant confier, par le gestionnaire du réseau ferré national, la fourniture et le remplacement d'appareils de voies sur les lignes régionales autour de Santiago du Chili ainsi que sur le réseau métropolitain de Valparaíso. Au sein d'une coentreprise détenue avec Colas Rail, ETF participe déjà, depuis plusieurs années, à l'extension du métro de Santiago du Chili. Plusieurs contrats sont en cours pour la construction du prolongement des lignes 2 et 3, ainsi que pour la maintenance de l'ensemble du réseau métropolitain.

## PERSPECTIVES

Le niveau des carnets de commandes, en progression sur un an, permet d'envisager pour 2020 une stabilisation de l'activité, en raison d'une base de comparaison élevée et après l'opération majeure de croissance externe réalisée aux États-Unis. La priorité d'Eurovia restera de poursuivre l'amélioration de sa performance opérationnelle et de ses résultats, en application d'un plan stratégique qui se traduit depuis plusieurs années par une progression régulière de la rentabilité.

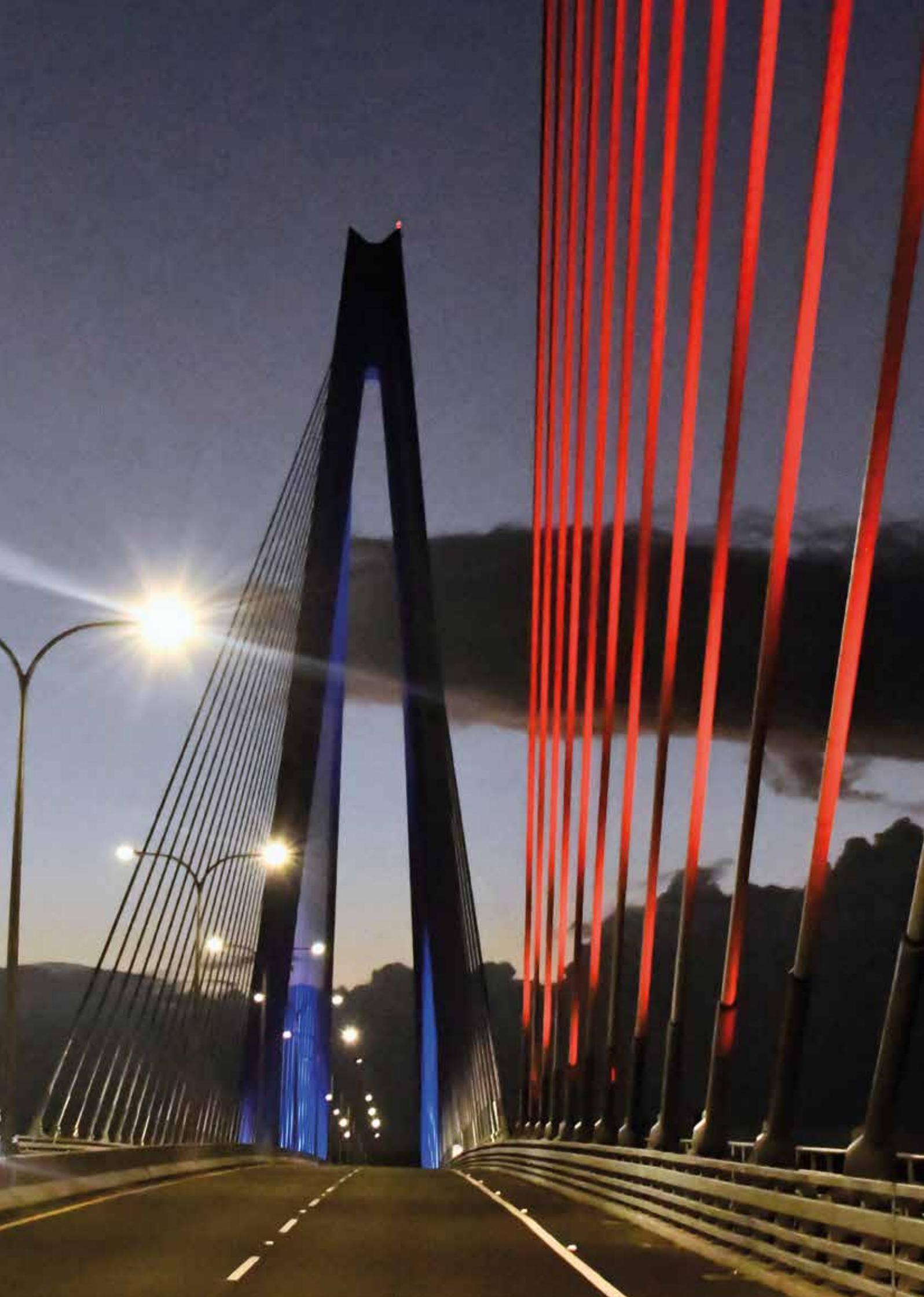
En France, Eurovia anticipe un ralentissement conjoncturel des projets lancés par les collectivités locales dans la période d'attente généralement postérieure aux élections municipales, mais continuera de bénéficier de tendances porteuses en raison des besoins constants de modernisation et d'entretien des infrastructures de mobilité et des équipements urbains. L'activité devrait rester soutenue en Île-de-France, avec la montée en puissance des projets liés au Grand Paris et à l'organisation des Jeux Olympiques de 2024. En régions, l'activité des travaux ferroviaires bénéficiera des programmes de rénovation du réseau ferré national.

Sur ses autres marchés européens, Eurovia tirera profit des investissements récurrents dans la modernisation des infrastructures de transport, en Allemagne dans un contexte d'excédent budgétaire, en Europe centrale grâce au fonds de cohésion de l'Union européenne, et au Royaume-Uni avec les contrats pluriannuels d'entretien routier.

Sur le continent américain, Eurovia finalisera aux États-Unis la mise en place d'une organisation intégrée de ses métiers après l'acquisition des activités industrielles et de travaux routiers de Lane Construction.

La nouvelle dimension acquise par Eurovia, en termes de ressources et de couverture territoriale, lui ouvrira l'accès à de nouveaux projets d'infrastructures dans les États de la côte est, dans la continuité des grandes opérations autoroutières menées sur ses marchés historiques de Floride et de Caroline du Nord et du Sud. La croissance devrait se poursuivre également au Canada, grâce au dynamisme du marché québécois et au contrat majeur remporté en Ontario, en synergie avec VINCI Construction, pour l'extension du réseau de métro léger d'Ottawa.

Sur tous ses marchés, en s'appuyant sur sa dynamique d'innovation, Eurovia accélérera le déploiement de techniques et procédés d'économie circulaire permettant de réduire l'empreinte environnementale des travaux d'infrastructures et des activités industrielles qui leur sont associées. Le développement de ses expertises et de son réseau de sites dédiés à la production et la mise en œuvre de matériaux recyclés confortera ses positions de leader dans ce domaine.



# VINCI CONSTRUCTION

## UNE NOUVELLE ENTITÉ DÉDIÉE À L'IMPRESSION 3D DE BÉTON

Au sein de sa filiale Freyssinet, VINCI Construction a fondé en 2019 Concreative, nouvelle entité dédiée à l'impression 3D de béton haute performance, incubée par Leonard, la plate-forme de prospective et d'innovation de VINCI. Première étape de son développement, Concreative a ouvert une unité de conception-réalisation à Dubaï – les Émirats arabes unis ayant l'ambition de devenir un centre mondial de l'impression 3D au cours de la décennie 2020. Utilisant une technologie originale brevetée par la start-up XtreeE, dont VINCI Construction est partenaire, Concreative réalise à la fois des éléments structurels, qui peuvent être de grande dimension, et des éléments architecturaux, tels que des panneaux décoratifs ou du mobilier. L'unité dubaïote a conçu et fabriqué, par exemple, un escalier suspendu de 7 m de haut combinant impression 3D et précontrainte – qui fut elle-même une technologie de rupture quand Eugène Freyssinet l'inventa dans les années 1930, avant d'être perfectionnée au fil des années par son entreprise.









## **ITER** **EXPÉRIMENTER LA** **FUSION NUCLÉAIRE**

En novembre 2019, VINCI a achevé dans les délais les travaux de génie civil du bâtiment qui abritera le tokamak ITER, sur le site de Cadarache, dans le sud de la France. Le projet international de recherche ITER vise à expérimenter la production d'énergie issue de la fusion nucléaire, ce qui nécessite d'atteindre une température de l'ordre de 150 millions de degrés Celsius. Pour réaliser ce chantier hors normes, les équipes du groupement mené par VINCI ont mis en place une organisation agile afin d'intégrer en cours de projet les adaptations de conception demandées par les équipes scientifiques d'ITER. La construction du bâtiment tokamak, haut de 73 m et large de 120 m, a requis l'élaboration de bétons très spécifiques, capables notamment de faire écran aux rayonnements engendrés par la réaction de fusion.

**Acteur mondial et leader européen avec plus de 72 000 collaborateurs et 800 entreprises, VINCI Construction est présent sur cinq continents. Il conçoit et réalise des bâtiments et des infrastructures qui répondent aux enjeux contemporains : transition écologique, croissance démographique, besoins de logements, de mobilité, d'accès aux soins, à l'eau et à l'éducation, nouveaux espaces de loisirs et de travail. Son ambition est de mobiliser ses expertises, sa capacité d'innovation et l'engagement de ses équipes pour accompagner ses clients dans un monde en transition.**

**VINCI Construction a enregistré en 2019 une bonne progression de son activité, tout en poursuivant sa politique de sélectivité.**

Après trois années de légère croissance, le chiffre d'affaires de VINCI Construction a progressé de 4,9 % à 14,9 milliards d'euros, par croissance quasi exclusivement organique. Celle-ci a concerné principalement les filiales en France, en Afrique et en Océanie, ainsi que les métiers de spécialités de Soletanche Freyssinet. Les prises de commandes ont également connu une bonne dynamique, en particulier dans les grands projets à l'international, tout en s'inscrivant dans une politique de sélectivité ciblant les opérations les plus créatrices de valeur. Tout au long de la chaîne de conception et de réalisation, le pôle a maintenu ses efforts en matière de productivité. Toutefois, en raison de la sous-activité des secteurs de l'Oil & Gas et de la valorisation des déchets, ainsi que des difficultés ponctuelles rencontrées sur certains chantiers en France et à l'international. Le résultat opérationnel sur activité est resté quasiment stable en valeur absolue.

Avec une organisation structurée en trois piliers complémentaires - réseaux de filiales locales, Division des grands projets, métiers de spécialités -, VINCI Construction couvre une diversité exceptionnelle d'expertises, de géographies et de modes d'intervention. Son modèle économique et de management favorise à la fois l'ancrage de ses entités dans leur territoire et leur marché, et les synergies entre elles, en particulier dans le cadre de projets requérant



1

des ressources importantes et des expertises multiples. C'est notamment le cas des grands chantiers d'infrastructures ferroviaires du Grand Paris, qui mobilisent plus d'un millier de collaborateurs issus d'entreprises du pôle, et de plusieurs grands projets menés ou remportés en 2019 à l'international.

2



VINCI Construction structure également ses expertises dans des offres dédiées à certains types d'ouvrages (Plendi pour les bâtiments d'exception, Hycare dans le secteur hospitalier), à des savoir-faire spécifiques (Arbonis pour la construction bois, Equo Vivo pour les aménagements écologiques, ActivSkeen pour le *building integrated photovoltaics*, Remea pour la dépollution des sols, Steeleom pour les charpentes métalliques, Sixense pour les solutions digitales appliquées à la construction et aux infrastructures, Resalliance pour proposer aux territoires d'améliorer leur résilience face aux effets du changement climatique) ou encore à des matériaux et technologies innovants. 2019 a vu ainsi la création par Freyssinet de Concreative, nouvelle entreprise dédiée à l'impression 3D de béton haute performance incubée par Leonard, la plate-forme de prospective et d'innovation de VINCI. 2020 verra le lancement d'une nouvelle marque dans le domaine du béton bas et très bas carbone.

## RÉSEAUX DE FILIALES LOCALES

### VINCI CONSTRUCTION FRANCE

Sur un marché du BTP français toujours concurrentiel, VINCI Construction France a réalisé un chiffre d'affaires de près de 5,9 milliards d'euros, en progression de 5,3%, et poursuivi ses efforts d'amélioration de sa rentabilité, fondés sur une sélectivité accrue dans les prises d'affaire et sur la valorisation de ses capacités de production. Contrastée selon les régions, l'activité a été particulièrement soutenue en Île-de-France, où l'entreprise a réalisé près de la moitié de son chiffre d'affaires.

L'activité dans le bâtiment, qui représente près des deux tiers du chiffre d'affaires, a été dynamique en Île-de-France et dans les principales métropoles, en particulier sur le marché des grandes opérations tertiaires.

Dans l'immobilier tertiaire, en Île-de-France, l'entreprise a poursuivi la construction à La Défense

des tours Trinity et Saint-Gobain, du programme mixte Origine & Nouvelle vague, de l'archipel, futur siège de VINCI, dans le nouveau quartier des Groues à Nanterre, et lancé les travaux de la tour HEKLA et de plusieurs opérations de réhabilitation (tours Emblem, Litwin, Aurore et Kupka). Dans Paris, les principales opérations ont porté sur la construction des tours DUO, dans le cadre de l'opération d'urbanisme Paris Rive Gauche, et la réhabilitation des futurs sièges d'Altarea Cogedim et de la CCI Paris - Île-de-France. À Saint-Ouen-sur-Seine, l'entreprise a livré une première tranche du programme des Docks et lancé les travaux du campus tertiaire Stories.

En régions, les principales opérations lancées ou livrées ont concerné la tour To-Lyon à Lyon pour VINCI Immobilier, dans le quartier en rénovation de la Part-Dieu, des programmes de bureaux à Mérignac pour Dassault et dans le quartier d'affaires Euratlantique à Bordeaux, les nouveaux sièges régionaux d'Orange à Nantes et du Crédit Agricole à Clermont-Ferrand, plusieurs bâtiments au cœur de l'écocité Novaxud au Mans, le nouveau Village La Poste à Marseille, au cœur de la Poste Colbert, ainsi que les bâtiments La Passerelle à Laxou, près de Nancy, et PGB 123, à Nîmes.

VINCI Construction France est intervenu également sur plusieurs projets structurants de transformation urbaine : à Aubervilliers, le nouveau campus Condorcet (64 000 m<sup>2</sup>), plus important campus en sciences humaines et sociales d'Europe; sur le plateau de Saclay, la construction du futur campus Agro Paris-Saclay (65 000 m<sup>2</sup>) et de l'École normale supérieure, soit 12 bâtiments au total; au Cap d'Agde, le programme Iconic, dont les quatre bâtiments circulaires et les aménagements paysagers renouvelleront l'entrée de ville, aux côtés du Casino livré en 2018 et du Palais des congrès inauguré en avril 2019.

Sur les autres segments du marché du bâtiment, les principales opérations achevées, en cours ou signées ont été les suivantes.

- Santé : le nouveau siège de l'AP-HP à l'hôpital Saint-Antoine et le pôle universitaire des neurosciences du GHU psychiatrie et neurosciences à Paris, les centres hospitaliers universitaires de Rennes et de Périgueux, l'ensemble hospitalier civil et militaire Bahia à Talence près de Bordeaux, le centre de consultation libéral du Médipôle de Villeurbanne, le centre hospitalier Drôme Vivarais à Montéleger, l'institut d'éducation motrice Rossetti à Nice, le centre hospitalier Sainte-Marie à Privas.
- Éducation et recherche : trois collèges de Seine-Saint-Denis (Aubervilliers, Drancy et Noisy-le-Sec) dans le cadre de partenariats public-privé, le groupe scolaire Simone-Veil à Joinville-le-Pont, le campus Wenov à Lille, le Centre des métiers de l'industrie (Hall32) à Clermont-Ferrand, l'École de design Nantes Atlantique, la Cité numérique et l'École de management de Normandie au Havre.

**1**  
Réhabilitation du wharf de Kpémé au Togo, dont le quai métallique de 1000 m de long permet de charger les vraquiers en minéral.

**2**  
Construction pour la fondation Luma Arles d'un bâtiment de 56 m de haut, un projet hors normes qui a nécessité l'utilisation de la maquette numérique.

- Culture: le Muséum d'Orléans pour la biodiversité et l'environnement, le Musée des Beaux-Arts à Dijon, Luma Arles, la Méca et le Palais 2 l'Atlantique à Bordeaux, le Domaine de Bayssan à Béziers, ainsi que, à Paris, la Cité de l'économie (Citéco) et le musée de la Libération de Paris - musée du Général Leclerc - musée Jean Moulin.
- Commerce: CAP3000 à Saint-Laurent-du-Var, Ikea à Nice, l'Aire du temps (phase II) près de Bordeaux, le centre commercial Frunshopping Carpe Diem à Pollestres, Lillenum à Lille.
- Sports et loisirs: la modernisation du stade Roland-Garros à Paris, la Cité des sports d'Issy-les-Moulineaux, le complexe Jean-Lucien-Vazeille à Vélizy-Villacoublay, le centre balnéaire Raoul-Fonquerne à Sète, plusieurs salles du Palais des sports Georges-Pompidou à Montauban, les complexes aquatiques de Bergerac (Aqualud) et de Reims, le complexe aquatique et sportif Barberousse du Grand Dole et le centre de performance de l'AS Monaco à La Turbie.
- Projets hôteliers et résidences de prestige: le nouvel ensemble de la Samaritaine et les hôtels Bvlgari (avec Plendi) et 25hours Terminus Nord à Paris, les hôtels Ininside by Meliá, Hyatt Place et Hyatt House à Roissy-en-France, Hilton Garden Inn à Massy, Lily of the Valley à La Croix-Valmer, Hélianthal Thalazur à Saint-Jean-de-Luz, la Nuée Bleue à Strasbourg, Vista La Cigale à Roquebrune-Cap-Martin, le Resort Club Med La Palmyre-Atlantique près de Royan, ainsi que les ensembles 26 Carré Or et Testimonio II à Monaco.

Dans le secteur du logement, VINCI Construction France est intervenu pour de nombreux projets sur l'ensemble du territoire et sur tous les segments du marché: logements étudiants (campus HEC à Jouy-en-Josas, Ynov Campus à Ivry-sur-Seine, Fonderie fine à Choisy-le-Roi, résidences Simone-Veil à Annecy, Study Ô à Auzeville-Tolosane et Fidélío à Toulouse); résidences seniors (Cité des Aînés à Saint-Étienne, Ehpad à Vitry-en-Artois, Argenteuil et Villebon-sur-Yvette); logements sociaux (La Canopée à Nantes, résidence Adoma à Marseille, ZAC Paul-Bourget à Paris). L'entreprise a été associée, également, à la réalisation en Île-de-France des ensembles immobiliers UNIC à Paris, Trilogie à Asnières-sur-Seine, O'rizon à Gif-sur-Yvette, Pitch Parenthèse à Rueil-Malmaison, Bosquet et Utrillo à Montfermeil, ainsi qu'à la transformation du quartier de Bruneseau (lot B1A4) à Paris, amené à devenir le premier quartier décarboné de la capitale. En régions, on mentionnera les résidences du nouveau quartier Aérospatiale (ZAC Montaudran) à Toulouse, les programmes Nouvel'R à Nice, 8<sup>ème</sup> ART et East Park à Marseille, Cœur Ginko à Bordeaux, ainsi que l'ensemble Jardin au Cœur sur l'ancien site de la brasserie Fischer à Schiltigheim.

L'activité dans le génie civil (16% du chiffre d'affaires) a été particulièrement soutenue en Île-de-France grâce aux projets de métro du Grand Paris. En synergie avec d'autres divisions du pôle, VINCI Construction

1



# 33 615

C'est le nombre de chantiers menés par VINCI Construction en 2019.

France a poursuivi la construction de la nouvelle gare de La Défense et de ses tunnels adjacents (projet e-déf Eole-La Défense), ainsi que plusieurs autres chantiers majeurs: sur la ligne 15 Sud, les lots T3C entre Fort d'Issy-Vanves-Clamart et Villejuif Louis-Aragon (tunnel de 8,2 km, cinq gares et huit puits) et T2D (gare et avant-gare de Noisy-Champs); sur la ligne 14 Sud, le lot GCO2 (tunnel de 4,6 km et nouvelle station Kremlin-Bicêtre Hôpital).

Les autres principaux chantiers de génie civil ont été: dans le secteur aéroportuaire, le hall 2 de l'aéroport Montpellier Méditerranée, les passerelles de l'aéroport de Nice, le nouveau bâtiment de jonction et le pont n°2 de l'aéroport de Paris-Orly; dans les infrastructures ferroviaires, l'automatisation de la ligne de métro n°4 et la couverture de la plate-forme SNCF dans le 13<sup>e</sup> arrondissement de Paris, le pont-rail du Tram 13 express à Saint-Cyr-l'École, la gare TGV de Nîmes Pont-du-Gard et plusieurs gares souterraines du tramway de Nice; dans le secteur routier, la construction du contournement ouest de Strasbourg (COS), le réaménagement de l'A480, de l'A10 et du rond-point du Christ de Saclay, dans l'Essonne; dans le secteur nucléaire, les projets ITER, à Cadarache, et Epure, sur le site du CEA à Valduc; dans le génie civil industriel, les data centers réalisés pour le Crédit Mutuel à Verlinghem et pour Orange à Val-de-Reuil, ainsi que les bâtiments d'Airbus à Montoir-de-Bretagne, de Renault à Cléon et du groupe verrier O-I Manufacturing à Reims; dans les travaux destinés à lutter contre les effets du dérèglement climatique, la réfection de digues à Cannes et à Toulouse, le renforcement du barrage de Nèpes et la poursuite du remplacement des barrages sur l'Aisne et sur la Meuse.

**1** Dans le cadre du Grand Paris Express, le tunnelier Allison fore 4,6 km de tunnels, prolongeant ainsi la ligne 14 au sud.

**2** Quatre ans de travaux ont été menés à l'hôpital Chase Farm d'Enfield, dans le Middlesex, en Angleterre, pour y intégrer les technologies les plus pointues.

**L'activité de réseaux** (9 % du chiffre d'affaires), qui concerne principalement le cycle de l'eau, s'est répartie sur une grande diversité de projets : les usines de production d'eau potable, d'épuration ou de traitement d'eaux usées (Angoulême, Bourg-d'Oisans, Argenton-sur-Creuse, Carbone-Marquefave, Mont-de-Marsan, Dijon, Persan...); les stations de pompage et les bassins d'orage et de stockage (La Grande Paroisse, Port-Marly, Nancy...); les réseaux d'adduction d'eau potable (Grand Lyon, Gajan...) et d'assainissement (Veneux-Les Sablons, Luc-sur-Mer...). S'y est ajoutée la réalisation de réseaux de chaleur et de fibre optique, notamment dans le Grand Est et en Normandie-Centre.

**Les filiales des métiers de spécialités** (7 % du chiffre d'affaires) ont apporté leurs expertises aux projets menés par VINCI Construction France et réalisés également des chantiers spécifiques. On peut citer : dans les fondations spéciales (Botte Fondations), l'îlot 2B nord à Marseille et l'ensemble ShAKe à Lille; dans la construction bois (Arbonis), les opérations Treed It à Champs-sur-Marne et le siège de Santé publique France à Saint-Maurice; dans les travaux en milieu aquatique (VINCI Construction Maritime et Fluvial), Port-Haliguen à Quiberon, le port de la Cotinière à Saint-Pierre d'Oléron et l'écluse du barrage de la Rance en Bretagne; dans la réalisation de charpentes métalliques (Steeleom), l'archipel à Nanterre, l'Aquastade du Val d'Essonne à Mennecy et le centre commercial Lillenum à Lille; dans les métiers de curage, désamiantage, déplombage et démolition (Neom), plusieurs opérations sur des grands bâtiments parisiens, ainsi que le désamiantage de coques dénucléarisées de sous-marins nucléaires lanceurs d'engins (SNLE) de première génération; dans la restauration de monuments historiques, le site Richelieu de la Bibliothèque nationale de France, la résidence Le Bernascon à Aix-les-Bains, le château d'If à Marseille et les hôtels Amelot de Bisseuil et de la Marine à Paris.

**L'activité de développement immobilier** (3 % du chiffre d'affaires), exercée par le réseau Adim, crée de la valeur en amont des projets et génère un volume d'affaires significatif sur l'ensemble du territoire. Elle a concerné des programmes urbains multifonctionnels et intergénérationnels (Terre d'émergence et NoLiStra à Strasbourg, Éolie à Lorient, Saint-Jean d'Angely à Nice, Acti'City et ITER Vitae à Lille, E-mergence et Nouveau Monde à Bordeaux); des immeubles tertiaires (Open'R à Villeneuve-d'Ascq, le nouveau centre administratif de Corbeil-Essonnes); des équipements de loisirs et d'hôtellerie (Les Clarines et People Hostel aux Deux-Alpes, l'auberge de jeunesse Trinquet à Marseille); des programmes de logements en rénovation (cloître des sœurs de Saint-Joseph à Annecy, école d'état-major à Compiègne) ou en construction neuve (Jardins d'Abraças à Noisy-le-Grand, Terre Sud à Bègles).



Dans ce domaine, VINCI Construction France a poursuivi le développement de Primméa, offre innovante de logements qualitatifs et abordables. L'entreprise a livré ou finalisé trois nouvelles résidences Primméa (Filcosy à Tourcoing, Nuances à Vernon et L'EssenCiel à Nancy Grand Cœur) et développé une dizaine d'opérations sur l'ensemble du territoire, représentant 800 logements au total.

#### VINCI CONSTRUCTION UK

VINCI Construction UK a fait progresser son chiffre d'affaires de près de 5% à 1,0 milliard d'euros et confirmé le redressement de ses résultats, à l'issue d'une période de profonde réorganisation.

L'activité de bâtiment a progressé dans toutes les régions, en particulier dans le nord-ouest de l'Angleterre. Elle s'est répartie sur une grande diversité de projets : établissements de santé (Queen Elizabeth Hospital de Woolwich ; Chase Farm, Enfield ; Burnley general hospital ; Lincoln Brant ward ; Royal Blackburn hospital ; unité de soins coronariens de l'hôpital de Preston ; centre psychiatrique de l'hôpital de Kingston); résidences pour étudiants (Londres, Manchester, Bath, Hull, Swansea, Exeter) ; établissements scolaires (Northampton, Macclesfield, Stoke-on-Trent); bâtiments commerciaux (nouveau marché de Covent Garden à Londres ; One central et Barton Square à Manchester ; Central Park, Avonmouth ; Time Square, Warrington) ; hôtels et centres de loisirs (Devonshire Park, Eastbourne ; Fairfield Halls, Croydon ; Crescent, Buxton).

L'activité de génie civil s'est contractée en raison de l'achèvement de plusieurs chantiers d'infrastructures de transport du Grand Londres (stations Victoria, Whitechapel Crossrail et White Hart Lane), compensé en partie par les chantiers autoroutiers réalisés dans le cadre du programme Smart Motorways (M4, M6, M20). Par ailleurs, après avoir participé au cours des années précédentes, au sein d'un groupement Balfour Beatty-VINCI, aux premières étapes de conception de la ligne ferroviaire à grande vitesse HS2, pour laquelle le lancement des travaux est attendu en 2020, VINCI Construction UK a été retenu au sein du même groupement pour construire sur cette ligne la future gare Old Oak Common, au nord-ouest de Londres.

L'activité de facility management a progressé de plus de 20 %, grâce à la fois au renouvellement et à l'extension de contrats existants (ministère de la Justice, Royal Mail, Shell, Peabody Homes, Sandwell MBC, Dixons Carphone, Debenhams, Cancer Research UK) et à de nouveaux clients (Abellio, Clatterbridge NHS trust, Transport for London, British Museum).

Le centre technologique de VINCI Construction UK, qui fait référence en matière d'essais et de recherche dans le secteur de la construction, a collaboré avec près de 300 clients, parmi lesquels EDF, dans le cadre d'un contrat couvrant le parc de ses centrales nucléaires au Royaume-Uni.

#### VINCI CONSTRUCTION INTERNATIONAL NETWORK

L'activité de cette division – qui rassemble les filiales intervenant en entreprise générale dans les collectivités françaises d'outre-mer, en Europe, en Afrique et en Océanie dans tous les métiers de la construction – a crû de 10,5 % à 2,7 milliards d'euros.

#### Collectivités françaises d'outre-mer

L'activité s'est stabilisée à 0,6 milliard d'euros. Les entités de VINCI Construction Dom-Tom ont poursuivi leurs activités de fonds de commerce dans tous les métiers du bâtiment et des travaux publics. Principaux projets de l'exercice : à La Réunion, la construction des digues et du viaduc de la Nouvelle Route du Littoral, du centre de valorisation des déchets de Sainte-Suzanne, du centre hospitalier Félix-Guyon à Saint-Denis et du complexe Casabona à Saint-Pierre ; en Martinique, la transformation du lycée Victor-Schœlcher, établissement scolaire historique de Fort-de-France ; en Guyane, une opération de 400 logements à Saint-Laurent-du-Maroni ; en Nouvelle-Calédonie, la réalisation de la plus grande centrale éolienne du territoire, sur la commune de Yaté ; à Mayotte, un programme de 240 logements à Dzaoudzi, ainsi que des travaux sur le réseau de distribution d'eau potable, dans le cadre d'un contrat reconduit pour une durée de quatre ans.

#### Europe centrale

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 0,6 milliard d'euros (+ 8,9 %). Les évolutions ont été en croissance sur l'ensemble des pays.

– **EN POLOGNE**, l'activité s'est maintenue à un haut niveau. Warbud a participé à une dizaine de projets hospitaliers et livré notamment le nouvel hôpital de Cracovie-Prokocim, le plus important du pays avec 925 lits et 24 salles d'opération. L'entreprise mène par ailleurs trois grands chantiers de tours (140, 195 et 320 m de hauteur) à Varsovie.

– **EN RÉPUBLIQUE TCHÈQUE ET EN SLOVAQUIE**, le chiffre d'affaires a crû sensiblement, soutenu par l'activité dans le bâtiment. Les filiales tchèques ont participé à la rénovation du musée national de Prague et d'un « pont tourné » historique sur la ligne ferroviaire Pňovany-Bezdrůžice. Elles sont intervenues également sur des chantiers autoroutiers menés par Eurovia en Allemagne, pour la réalisation d'ouvrages d'art.

#### Afrique

Sogea-Satom a vu son chiffre d'affaires croître de près de 22 % à 0,8 milliard d'euros. L'entreprise a continué de se développer en Afrique de l'Est et de l'Ouest et au Maroc, avec notamment une reprise au Gabon. Dans les travaux routiers, qui représentent environ la moitié du chiffre d'affaires, les principaux chantiers ont porté sur les routes Lena-Tibati (135 km) et Olama-Bingambo (106 km) au Cameroun, Bouar-Baoro en République centrafricaine, Nouakchott-Rosso en Mauritanie, Natitingou-Boukoubé au Bénin, ainsi que sur la voie express reliant l'aéroport international et le centre-ville de Niamey au Niger.

L'activité a été soutenue, également, dans les travaux hydrauliques, grâce aux chantiers de stations de traitement et de canalisations destinés à améliorer l'accès à l'eau potable en Ouganda (agglomération de Kampala), en République du Congo (raccordement de 5000 foyers à Brazzaville), au Mali (station de Kabala), au Sénégal (projet KMS3, dans la région de Dakar) et au Bénin (système d'alimentation en eau potable de la ville de Parakou et ses environs).

Dans les autres secteurs d'activité, les principales opérations ont concerné, en génie civil, la construction d'un second pont à Womey au Bénin, et dans le bâtiment, celle du stade de Yamoussoukro en Côte d'Ivoire (20 000 places) et d'un ensemble de villas pour la Cité de l'Union africaine à Niamey, au Niger.

#### Océanie

– **EN NOUVELLE-ZÉLANDE**, l'activité est en croissance de plus de 4 % à 0,3 milliard d'euros. La filiale HEB Construction est intervenue sur des grands projets d'infrastructures routières (Transmission Gully, liaison autoroutière de 27 km entre Wellington et Auckland ; contournement de la ville de Huntly), ainsi que, en groupement avec Soletanche Bachy, sur un chantier de rénovation de quais et de création

d'un nouvel espace urbain dans le centre d'Auckland, en vue d'y accueillir la Coupe de l'America 2021. L'année a été également marquée par l'attribution du contrat pour la conception et la réalisation de la route de la gorge de Manawatu.

— **EN AUSTRALIE**, l'activité s'est inscrite en nette croissance (+ 13 % à 0,4 milliard d'euros), portée par de grands projets routiers: Bruce Highway Upgrade, dans l'État du Queensland; nouvelle section de 50 km (Woolgoolga-Ballina) de l'autoroute M4, en Nouvelle-Galles du Sud. La filiale Seymour Whyte participe, par ailleurs, à la rénovation du barrage-réservoir Upper Yarra, dans l'État de Victoria, afin d'améliorer l'alimentation en eau potable des habitants de la région de Melbourne.

## DIVISION DES GRANDS PROJETS

### VINCI CONSTRUCTION GRANDS PROJETS

L'entreprise a réalisé un chiffre d'affaires en hausse (+5,4% à 0,8 milliard d'euros) et enregistré un niveau record de prises de commandes à l'international, confirmant sa position d'acteur de référence sur son marché. Trois contrats représentant chacun plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires ont été remportés durant l'année: aux États-Unis, pour la construction de la liaison autoroutière I64 entre Hampton et Norfolk, en Virginie (5,3 km de viaducs en mer et de nouveaux tunnels, élargissement de 14,5 km de routes existantes); au Canada, en groupement avec la filiale locale d'Eurovia et d'autres partenaires, pour l'extension de la ligne de la Confédération à Ottawa (27,5 km d'infrastructures pour trains légers); et en Nouvelle-Zélande, pour la réalisation de la ligne City Rail à Auckland (3,45 km, dont 3,2 km de tunnel; trois nouvelles stations, dont deux souterraines). Des nouvelles commandes significatives ont été obtenues dans le domaine des réservoirs GNL avec Entrepose (*lire page 116*), ainsi que dans les travaux hydrauliques en Asie, pour réaliser la nouvelle station de traitement d'eau potable de Bakheng (Phnom Penh), au Cambodge, qui desservira un million d'habitants de la capitale, ainsi qu'une station d'épuration à Hô Chi Minh-Ville (capacité, 34 000 m<sup>3</sup> par heure), dans le prolongement de plusieurs opérations similaires en cours dans ces deux pays. VINCI Construction Grands Projets a livré, au Panama, le pont de l'Atlantique, qui établit un record mondial de longueur de travée centrale en béton (530 m) pour un pont à haubans; en Ukraine, l'enceinte de confinement de Tchernobyl (*lire l'encadré page 116*); au Qatar, la ligne Rouge Sud du nouveau métro de Doha, la première mise en service dans l'émirat; et en Égypte, la ligne 3 (phase 4A) du métro du Caire. En France, l'entreprise a achevé, sur le site du CEA, à Cadarache, les travaux de génie civil du bâtiment tokamak pour le projet international ITER (expérimentation de la fusion



## ENGAGEMENT SOLIDAIRE DANS LE PROLONGEMENT DES CHANTIERS EN AFRIQUE

Dans le cadre de son programme Initiatives Sogea-Satom pour l'Afrique (Issa), Sogea-Satom accompagne le développement économique et social des territoires africains et des populations locales en soutenant des projets liés à la micro-économie, à la santé ou à l'éducation, en conjuguant soutien financier et parrainage des salariés. Issa a ainsi soutenu en 2019:

- en Côte d'Ivoire, l'association des jeunes pêcheurs du village d'Abia-Abety (Abidjan) pour l'acquisition de matériel de pêche;
- en Centrafrique, à Bouar, l'équipement d'un véhicule en matériel de laboratoire pour le suivi et le dépistage du VIH, des hépatites et de la tuberculose, afin de prendre en charge des patients dans un rayon d'environ 120 km;

- au Burundi, dans la province du Ruyigi, l'achat de machines et l'aménagement d'une salle pour un centre de formation à la couture accueillant des jeunes filles déscolarisées et victimes de violences;
- au Congo, à Brazzaville, la construction de hangars et l'achat d'équipements (composteurs, broyeurs, citernes...) pour la création d'unités de production d'intrants biologiques, en collaboration avec l'ONG Essor;
- enfin, au Maroc, le raccordement de 80 ménages à un réseau de distribution d'eau potable dans le douar d'Aït Ziri.

nucléaire), et débuté le creusement des tunnels du Grand Paris Express sur les lignes 15 Sud (lot T3C) et 14 Sud (lot 2). L'année a aussi vu le démarrage du creusement du tunnel de Rijnland, aux Pays-Bas, ainsi que le lancement des travaux de rénovation et d'agrandissement de l'aéroport de Belgrade, en Serbie, et la poursuite du chantier d'extension de l'aéroport de Santiago du Chili, pour VINCI Airports.

### VINCI CONSTRUCTION TERRASSEMENT

L'entreprise a réalisé un chiffre d'affaires de 0,4 milliard d'euros (+24%), réparti sur une grande diversité d'opérations. Tout d'abord, les grands chantiers menés avec d'autres entités du pôle et du Groupe en France et à l'international: contournement ouest de Strasbourg, Regina Bypass au Canada, station de transfert d'énergie d'Abdelmoumen au Maroc, dont la construction des accès et des installations en zone montagneuse nécessitant un volume de terrassement de 6 millions de mètres cubes. De nombreux chantiers (environ 400) ont, par ailleurs, été réalisés par ses implantations régionales en France, sur ses marchés historiques des infrastructures routières et ferroviaires, mais aussi sur celui en forte croissance des aménagements littoraux et fluviaux à caractère environnemental. Ainsi, l'entreprise a participé à la création ou au confortement de digues antissubmersion en Charente-Maritime (îles de Ré et d'Aix) et à Noirmoutier, à l'aménagement de l'aire d'écrêtement des crues de la Serre à Montigny-sous-Marle (Aisne), à la restauration des berges et écosystèmes des rivières Huveaune (Auriol, Bouches-du-Rhône) et Yvette (Saint-Rémy-lès-Chevreuse, Yvelines), ainsi qu'à la mise en transparence hydraulique d'un remblai ferroviaire le long du Rhône.

Enfin, à l'international, l'activité a été soutenue en Allemagne grâce aux chantiers menés en propre par l'entreprise sur les réseaux ferroviaire (LGV S21) et routiers (échangeur d'Esslingen, déviation de la B31 à Friedrichshafen).

### DODIN CAMPENON BERNARD

Le spécialiste des grands ouvrages de génie civil a réalisé un chiffre d'affaires de 0,2 milliard d'euros (+5,6%). L'année 2019 a été marquée par la concrétisation du développement de l'entreprise à l'international, notamment au Canada et aux États-Unis. En France, ses équipes ont été mobilisées par les projets de travaux souterrains parisiens (e-déf, Grand Paris Express, lignes 14 sud et 15 sud), ainsi que par la construction des ouvrages d'art du futur contournement autoroutier de Strasbourg. En outre, elles ont achevé les travaux de l'aménagement hydroélectrique de Romanche-Gavet (Isère), plus grand chantier de ce type mené par EDF en France. En matière d'innovation, l'entreprise a déployé plusieurs solutions d'amélioration de la productivité (Kairos, Chronomet) et créé la société Discern avec des partenaires industriels (*lire l'encadré ci-dessus*).



## RÉALITÉ AUGMENTÉE ET CONFORMITÉ DES CONSTRUCTIONS

Issue d'un projet de recherche-développement mené par Dodin Campenon Bernard, la société Discern, fondée en 2019 par VINCI Construction et des partenaires industriels, commercialise un logiciel de réalité augmentée dont la finalité est de pallier la « rupture numérique » entre les phases d'études et de travaux sur les chantiers de construction. L'opérateur dispose d'une tablette

ou de lunettes connectées qui lui permettent d'appeler le plan numérique du projet et de le comparer à l'existant afin de vérifier, par exemple, la conformité des réservations ou le bon montage des réseaux. Ce logiciel de réalité augmentée pourra être utilisé, dans un second temps, pour aider à la maintenance et à l'exploitation des installations connectées.

## MÉTIERS DE SPÉCIALITÉS

### SOLETANCHE FREYSSINET

Le chiffre d'affaires a progressé de 3,2% à 3,3 milliards d'euros et les prises de commandes ont été à nouveau soutenues, confirmant le dynamisme du secteur des travaux de spécialités à l'échelle internationale, et l'adéquation des expertises de Soletanche Freyssinet avec les besoins de ses marchés.

#### Fondations profondes et technologies du sol

– **SOLETANCHE BACHY** a enregistré une légère décroissance organique de son chiffre d'affaires, en raison principalement de l'achèvement de grands projets, mais une croissance de son carnet de commandes, qui a atteint un niveau record.

Les principaux chantiers réalisés ou en cours ont concerné, en France, le Grand Paris Express (avec l'expertise en matière de tunnels de la filiale spécialisée Bessac) et l'extension du quai de la Rotule dans le port de Fos-sur-Mer; au Royaume-Uni, les tunnels et puits du projet Thames Tideway à Londres; en Pologne,

les fondations de la station de métro Trocka à Varsovie; au Maroc, celles de la tour Mohammed VI, la plus haute du pays, à proximité de Rabat ; aux États-Unis, le barrage de Boone, dans l'État du Tennessee; au Mexique, la tour University à Mexico; en Nouvelle-Zélande, le réaménagement du front de mer d'Auckland. En Asie, Soletanche Bachy a réalisé les ultimes phases des chantiers de la station Orchard du métro de Singapour et de la nouvelle piste de l'aéroport de Hong Kong. Au Canada, la filiale Bessac a remporté un important contrat pour la construction de puits d'accès et de tunnels desservant la station d'épuration d'Annacis Island, dans la région de Vancouver.

À la pointe de l'innovation dans ses métiers, Soletanche Bachy a déployé sur plus d'un millier de chantiers et une centaine de ses machines la plateforme Big Data Z-Lyze, qui collecte en temps réel les données de production et améliore le suivi des chantiers. L'année a aussi vu le lancement de la marque ForSHORE, dédiée aux ouvrages portuaires.

– **MENARD** a fait progresser son chiffre d'affaires, en particulier en Océanie et sur le continent américain. Ses solutions d'amélioration, de reconnaissance et de dépollution des sols ont notamment été mises en œuvre: en France, pour la dépollution d'un ancien site industriel à Voiron (Isère); en Allemagne (Bavière), sur le site du centre commercial Aicherpark à Rosenheim; en Égypte, pour le projet immobilier Celia, sur le site de la nouvelle capitale administrative à l'est du Caire; au Canada et aux États-Unis, pour des missions de reconnaissance des sols dans le cadre de projets miniers et éoliens; au Mexique, pour la construction d'un nouveau terminal pétrolier dans le port de Tuxpan, dans l'État de Veracruz; en Malaisie, pour une ligne ferroviaire dans le sud du pays; en Australie, pour la réalisation d'un nouveau terminal pour navires de croisière dans le port de Brisbane.

### Structures

– **TERRE ARMÉE** a fait progresser sensiblement son carnet de commandes, en particulier en Amérique du Nord. Aux États-Unis, où l'entreprise est intervenue sur d'importants projets d'infrastructures routières et ferroviaires, deux opérations de croissance externe ont renforcé ses positions de leader. Au Canada, Terre Armée participe à l'important chantier du Réseau express métropolitain de Montréal. Ses expertises dans le domaine des remblais renforcés et de l'interaction sol-structure ont été mises en œuvre également en Turquie, pour la construction du centre hospitalier İkitelli à Istanbul; au Chili, pour la reconstruction du port de Valparaíso, endommagé par un séisme; en Inde, pour la protection des berges de la rivière Jia Bharali; aux Philippines, pour l'extension de l'aéroport international de Clark, sur l'île de Luçon.



– **FREYSSINET** a enregistré une solide croissance, en particulier en France, en Australie, au Royaume-Uni et aux États-Unis, et une progression encore plus marquée de son carnet de commandes. Les grands chantiers ont concerné le démarrage de la construction, aux États-Unis, du stade de Las Vegas (toiture constituée de 200 câbles de différents diamètres), du pont à haubans Kosciuszko bridge à New York. L'entreprise est également intervenue en Russie (pont de Blagovestchensk sur le fleuve Amour); en Hongrie (pont de Komárom); et en Turquie (viaducs autoroutiers de Çanakkale, d'une longueur de 5 km). Freyssinet a déployé ses savoir-faire en réparation et renforcement d'ouvrages sur le pont de l'île de Ré, en France; le viaduc d'Ouse au Royaume-Uni, le Harbour bridge à Sydney, en Australie, et le Y bridge au Vietnam. Par ailleurs, la nouvelle filiale Concreative, dédiée à l'impression 3D de béton haute performance, a inauguré à Dubaï une unité de fabrication à grande échelle.

### Nucléaire

– **NUVIA** a enregistré une activité soutenue en France, où ses équipes ont participé au démantèlement de la centrale de Superphénix (ouverture de la cuve), au projet ITER (conception, fourniture et réalisation de la courbe intérieure supportant les aimants du tokamak), ainsi qu'à la construction de l'EPR de Flamanville (protection coupe-feu). L'année a également été marquée par la mise en service du projet Epure (installation de radiographie franco-britannique sur le site CEA de Valduc), plus important projet de l'histoire de l'entreprise. Au Royaume-Uni, où Nuvia a achevé le démantèlement de la cheminée de Sellafield, l'activité s'est ralentie dans un environnement difficile. Elle s'est développée, en revanche, sur les autres marchés internationaux, grâce notamment aux opérations réalisées au Canada (nouveau contrat de services

Restauration de la continuité écologique de la rivière l'Yvette, en Île-de-France, suite à de nombreuses crues.

de radioprotection pour l'opérateur Bruce Power), en Ukraine (systèmes de mesure des radiations sur des sites de stockage de déchets nucléaires), en Bolivie (assistance à maîtrise d'ouvrage pour la construction d'un centre de recherche nucléaire) et en Suède (radioprotection dans l'industrie pétrolière et gazière), où Nuvia a étendu ses positions en reprenant la division ingénierie de la société Elajo.

**Expertises métiers et solutions digitales pour la construction et les infrastructures**

– **SIXENSE** a poursuivi l'élargissement de ses solutions et services digitaux innovants avec le développement de Beyond, sa plate-forme dédiée au cycle de vie des infrastructures. Développée en partenariat avec IBM, Beyond est notamment en cours de déploiement à grande échelle chez VINCI Autoroutes dans le cadre de son projet *full BIM*. Par ailleurs, les expertises éprouvées de Sixense en matière de monitoring structurel et géotechnique ainsi que d'ingénierie des systèmes de sécurisation des ouvrages ont été mises en œuvre sur de nombreux projets en France (Grand Paris Express) et à l'international, parmi lesquels l'agrandissement de l'aéroport de Hong Kong et la construction de tunnels en Australie (métro de Melbourne) et au Canada (Highway 401 à Toronto).

Dans un contexte de concentration urbaine et de densification de l'occupation des sols, Sixense a poursuivi le développement de sa solution innovante Sissterra, méthodologie non-invasive de visualisation du sous-sol qui contribue à la prévention des risques et à l'optimisation des chantiers.

**ENTREPOSE**

Le chiffre d'affaires s'est contracté de 16% à près de 0,6 milliard d'euros, en raison principalement de la faible activité d'Entrepose Contracting (infrastructures pétrolières et gazières), dans un contexte de sous-investissement persistant des clients du secteur, et de VINCI Environnement (valorisation des déchets), dans un environnement de marché difficile. La prise de commandes a néanmoins été soutenue pour ces deux entités. Entrepose Contracting a remporté deux nouveaux contrats, avec VINCI Construction Grands Projets, pour la réalisation de réservoirs de gaz naturel liquéfié au Canada (un réservoir de 225 000 m<sup>3</sup>) et en Russie, sur la péninsule de Yamal (deux réservoirs de 160 000 m<sup>3</sup>), dans le prolongement d'une première opération menée sur le même site ces dernières années. En Suisse, VINCI Environnement va accompagner les Services industriels de Genève dans la construction de la future usine de traitement et de valorisation des déchets Cheneviers IV.

Spiecapag (pipelines) a connu une année de transition, le chantier majeur du Trans Adriatic Pipeline (400 km de gazoducs en Grèce et en Albanie) touchant à sa fin tandis que démarrait celui du Coastal Gaslink au Canada (166 km). Concernant les



**DÉMANTELER LE RÉACTEUR ACCIDENTÉ ET SÉCURISER LE SITE DE TCHERNOBYL**

En juillet 2019, VINCI Construction Grands Projets et Bouygues Travaux Publics, partenaires du groupement Novarka, ont livré officiellement aux autorités ukrainiennes l'enceinte de confinement de Tchernobyl, à l'issue de travaux qui ont duré 12 ans et mobilisé plus de 10 000 ouvriers et techniciens. La rigueur d'exécution et les méthodes innovantes mises en œuvre sur ce chantier hors normes ont permis de le réaliser

en toute sécurité, sans aucun accident majeur ni incident radiologique. Plus grande structure terrestre mobile jamais construite (257 m de portée, 108 m de hauteur, 36 000 t avec ses équipements), cette enceinte garantira la sûreté du site pendant un siècle. Elle servira également au démantèlement du réacteur accidenté et de son sarcophage, qu'elle coiffe, et au traitement des déchets radioactifs.

autres métiers de spécialités d'Entrepose, Geocan (travaux maritimes et côtiers) a achevé les travaux associés à la construction d'un FSRU (*Floating Storage Regasification Unit*) pour Summit, au Bangladesh, et d'un quatrième terminal pour la raffinerie Repsol de La Pampilla, au Pérou, et débuté en Polynésie française les travaux préparatoires d'un projet de climatisation par eau de mer pour l'hôpital de Papeete. Geostock (stockage souterrain) a poursuivi son intervention dans la péninsule arabique pour un stockage stratégique et a démarré des projets en Chine, en Inde et au Vietnam (construction de deux cavités GPL sur le site de Cai Mep). HDI (forages horizontaux dirigés) a réalisé le raccordement terrestre d'un champ d'éoliennes flottantes au Portugal, dans la région du Minho.

## PERSPECTIVES

Le carnet de commandes de VINCI Construction était en progression de près de 10 % à fin décembre 2019, permettant d'anticiper pour 2020 une croissance de son chiffre d'affaires, mais sans doute moindre que celle enregistrée en 2019. La priorité restera donnée à l'amélioration de la marge, notamment au travers d'une politique de sélectivité ciblant les projets les plus créateurs de valeur.

L'équilibre de VINCI Construction continuera à reposer sur une double assise : quelques projets emblématiques, dont les montants dépassent la centaine de millions d'euros, et une large majorité de projets aux montants plus modestes (quelques millions d'euros). En outre, VINCI Construction s'appuiera sur les synergies avec les autres entités du Groupe, tant dans le contracting que dans les concessions. La politique de recherche et développement de VINCI Construction lui permettra également de proposer de nouvelles solutions plus économes en énergie et moins émettrices de gaz à effet de serre, tout en maîtrisant les coûts pour les clients.

VINCI Construction accélère l'utilisation des bétons bas carbone, poursuivant son leadership en la matière.

L'activité de VINCI Construction France devrait se stabiliser. L'entreprise valorisera ses expertises et sa capacité à mener des opérations complexes sur le marché des grands projets de bâtiment, en particulier en Île-de-France, et sur celui des infrastructures de transport du Grand Paris.

L'activité des réseaux de filiales locales à l'international devrait connaître une évolution comparable.

La Division des grands projets, après avoir remporté des affaires majeures en 2019 à l'international, entre dans un nouveau cycle de croissance pluriannuelle. En France, les projets du Grand Paris Express devraient continuer de soutenir son activité.

Dans les métiers de spécialités de Soletanche Freyssinet, dont les expertises sont sollicitées sur de nombreux projets, 2020 devrait être une nouvelle année de croissance.

De son côté, Entrepose devrait voir son activité se redresser, grâce aux nouveaux contrats de construction de réservoirs GNL et au démarrage de nouveaux chantiers de pipelines.

# VINCI IMMOBILIER

**Le chiffre d'affaires consolidé a progressé de près de 20 % à 1,3 milliard d'euros en 2019, grâce à une production soutenue tant dans le secteur résidentiel qu'en immobilier d'entreprise, en région parisienne et dans les grandes métropoles françaises, ainsi qu'à une activité en hausse dans les résidences gérées. Les prises de commandes, à 1,5 milliard d'euros, ont atteint un niveau record.**

## IMMOBILIER RÉSIDENTIEL

Le nombre de réservations s'est maintenu à un bon niveau (6 215 lots). La proportion croissante d'accédants à la propriété a compensé la réduction du nombre de ventes en bloc. Les opérations vendues en bloc à des bailleurs sociaux et des investisseurs institutionnels ont représenté 33 % des lots réservés. Le nombre de lots actés, quant à lui, a progressé de 2 %. À périmètre constant, le chiffre d'affaires acté des ventes de logements en part Groupe a progressé de 16 % à 1,1 milliard d'euros, ayant bénéficié d'une hausse des prix de vente unitaires (218 000 euros par lot en moyenne). Par ailleurs, 20 % des lots de logements lancés en travaux ont concerné des résidences pour seniors et étudiants, soit au total 1 152 lots répartis sur neuf programmes. Les autres opérations de logements lancées en travaux (5 834 lots) ont porté notamment sur les programmes menés en Île-de-France à Massy (234 lots) et Saint-Ouen (311 lots) ; à Marseille (Sainte-Marguerite, 201 lots) et Lyon (Oasis Parc, 375 lots); Clermont-Ferrand (Les allées Blatin, 105 lots), et Villenave-d'Ornon (117 lots), en Nouvelle-Aquitaine. L'offre « VINCI Immobilier 4You » garantit aux acquéreurs un haut niveau de qualité de service, incluant l'engagement de verser des compensations financières en cas de retard de livraison ou de non-levée des réserves sous 60 jours.

Pour accompagner son développement dans le sud de la France, VINCI Immobilier a acquis en début d'année 49,9 % du capital d'Urbat Promotion, et se portera acquéreur du solde en 2020. Implantée à Toulon, Lyon, Marseille, Montpellier et Toulouse, cette société, mise en équivalence en 2019, a réalisé un chiffre d'affaires acté à 100 % de 147 millions d'euros (1 069 lots réservés et 910 lots actés en 2019).



Afin d'accélérer le développement de fonciers à construire, VINCI Immobilier a créé City&You, plate-forme d'intermédiation entre détenteurs de fonciers et promoteurs immobiliers.

## IMMOBILIER D'ENTREPRISE

S'élevant à 732 millions d'euros, les ventes d'immeubles tertiaires ont doublé en 2019. Les principales opérations ont concerné la tour To-Lyon sur le site de la gare Lyon Part-Dieu (66 000 m<sup>2</sup> de bureaux, 3 500 m<sup>2</sup> de commerces et services), deux nouvelles tranches du futur siège de VINCI, dans le quartier des Groues à Nanterre (Île-de-France), ainsi que plusieurs affaires importantes en régions: Euralille (lot 10.8) à Lille, Châteaucreux à Saint-Étienne, Saint-Roch à Montpellier, rue Abraham-Bloch à Lyon. Les ventes d'hôtels (Okko à La Défense - Île-de-France - et le futur hôtel Pullman 4 étoiles de la tour To-Lyon) ont contribué à cette bonne dynamique.

L'année a également été marquée par la livraison d'opérations significatives à Paris (hôtel de 70 chambres, rue Bassano; ensemble mixte Axiom, porte d'Italie), à Bordeaux (programme Quai 8.2: 29 500 m<sup>2</sup> de bureaux, deux hôtels totalisant 237 chambres), et à Marseille (Eko Active, quartier Euroméditerranée).

Concernant les développements fonciers, VINCI Immobilier a signé une promesse de vente portant sur 123 500 m<sup>2</sup> de bureaux à développer sur l'île Seguin à Boulogne-Billancourt (Île-de-France), en partenariat avec Hines, et acquis un immeuble de bureaux de 12 000 m<sup>2</sup> à réhabiliter rue de Clignancourt, à Paris.

Pour répondre aux attentes des nouvelles générations et des collectivités, VINCI Immobilier a créé Bikube, sa filiale d'exploitation de résidences en coliving. Bikube propose une nouvelle expérience résidentielle centrée sur la convivialité et les services.

## INTERNATIONAL

À Monaco, en copromotion avec un partenaire monégasque, VINCI Immobilier réalise l'opération Testimonio II (150 logements destinés à la Principauté, 50 lots privés, 1200 places de parking, une école internationale). Un nouveau volet de ce programme, signé en 2019, permettra d'ajouter 40 logements aux bâtiments initialement prévus et de créer 155 logements domaniaux supplémentaires dans une nouvelle tour.

En Pologne, VINCI Immobilier Polska, coentreprise créée avec VINCI Construction, a lancé en commercialisation deux premiers programmes de logements dans le centre et en périphérie de Varsovie, totalisant 144 lots.

## RÉSIDENCES GÉRÉES

Ovelia a poursuivi son développement avec 12 résidences pour seniors en exploitation, 14 en travaux et 15 autres en phase de montage. Student Factory a ouvert deux nouvelles résidences pour étudiants à Bagnolet (Île-de-France) et Strasbourg (Grand Est), qui ont affiché complet dès leur mise en service grâce à leur concept innovant et attractif de lieux de vie ouverts et hyperconnectés. Le nombre de résidences en exploitation est ainsi porté à cinq. Deux autres résidences sont en travaux et six en cours de montage. Sur ces deux marchés à fort potentiel, VINCI Immobilier se différencie en proposant des résidences à taille humaine, offrant de nombreuses prestations et un haut niveau de service.

Anticipant l'évolution des modes de vie, VINCI Immobilier a conçu, sous la marque Bikube, un nouveau concept de résidences en coliving, dont les premières opérations sont programmées à Toulouse, Montpellier et Lyon.

## SERVICES IMMOBILIERS

VINCI Immobilier Property Management et VINCI Immobilier Conseil ont fait progresser leur chiffre d'affaires en développant leurs activités de services aux entreprises utilisatrices et aux bailleurs.

Enfin, dans l'objectif de favoriser l'innovation, VINCI Immobilier a créé un fonds d'investissement destiné à financer des start-up qui interviennent dans les métiers de l'immobilier.

## PERSPECTIVES

2020 devrait être une nouvelle année de croissance pour VINCI Immobilier, grâce aux importantes opérations en cours en immobilier d'entreprise, au développement de l'immobilier résidentiel, tant en Île-de-France qu'en régions, et à la poursuite de la croissance sur le marché porteur des résidences gérées.

À l'international, les opérations en cours à Monaco et en Pologne contribueront également à la croissance de l'activité.



# Informations générales & éléments financiers

1

## 122 Rapport de gestion du Conseil d'administration

266 — Rapport d'assurance raisonnable de l'un des commissaires aux comptes sur une sélection d'informations sociales et environnementales

268 — Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le Rapport de gestion du Groupe

2

## 270 Rapport de l'administrateur référent du Conseil d'administration

## 271 Rapport du vice-président du Conseil d'administration

3

## 272 Comptes consolidés

274 — Comptes consolidés annuels

279 — Annexe aux comptes consolidés

345 — Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

4

## 349 Comptes sociaux

350 — Comptes sociaux

353 — Annexe aux comptes sociaux

364 — Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

5

## 367 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

## 368 Responsables du document d'enregistrement universel

## 370 Tables de concordance

370 — du document d'enregistrement universel

372 — du rapport financier annuel

## 373 Tableau de correspondance : données sociales, sociétales et environnementales

## 375 Glossaire

## Rapport de gestion du Conseil d'administration

### Sommaire

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| <b>A</b>  | <b>Rapport sur les comptes de l'exercice</b>  | <b>123</b> |
|           | 1. Comptes consolidés   | 123        |
|           | 2. Comptes sociaux  | 132        |
|           | 3. Dividendes   | 133        |
| <b>B.</b> | <b>Événements postérieurs à la clôture, tendances et perspectives</b>   | <b>134</b> |
|           | 1 Événements significatifs postérieurs à la clôture   | 134        |
|           | 2. Informations sur les tendances   | 134        |
| <b>C.</b> | <b>Rapport sur le gouvernement d'entreprise</b>   | <b>136</b> |
|           | 1. Règles de gouvernance  | 136        |
|           | 2. Organisation de la gouvernance chez VINCI  | 136        |
|           | 3. Conseil d'administration   | 138        |
|           | 4. Rémunérations et intérêts des mandataires sociaux  | 157        |
|           | 5. Options, actions de performance et plans d'incitation à long terme   | 171        |
|           | 6. Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital et des autres autorisations données au Conseil d'administration | 175        |
|           | 7. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique  | 176        |
|           | 8. Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale   | 177        |
| <b>D.</b> | <b>Facteurs de risques et procédures de gestion</b>   | <b>178</b> |
|           | 1. Facteurs de risques  | 178        |
|           | 2. Les principes et les acteurs de la gestion des risques   | 186        |
| <b>E.</b> | <b>Informations sociales, sociétales et environnementales</b>   | <b>191</b> |
|           | 1. Performance sociale  | 193        |
|           | 2. Performance sociétale  | 209        |
|           | 3. Performance environnementale   | 222        |
|           | 4. Plan de vigilance  | 237        |
|           | 5. Note méthodologique du reporting social, sociétal et environnemental   | 258        |
| <b>F.</b> | <b>Renseignements généraux sur la Société et son capital</b>  | <b>261</b> |
|           | 1. Identité de la Société   | 261        |
|           | 2. Relations entre la Société et ses filiales   | 262        |
|           | 3. Renseignements sur le capital de VINCI   | 263        |
|           | 4. Autres informations sur la Société faisant partie intégrante du Rapport de gestion   | 265        |

# A. Rapport sur les comptes de l'exercice

## 1. Comptes consolidés

VINCI a réalisé une année 2019 record, marquée par une activité dynamique tant en France qu'à l'international, une nouvelle hausse des résultats du Groupe et une génération de cash-flow remarquable.

Ces très bonnes performances, résultat du travail des 222 000 collaborateurs de VINCI, confirment la solidité de son modèle économique concessionnaire-constructeur et sa capacité à intégrer avec succès de nouvelles sociétés. Le principal fait marquant de l'année aura été l'acquisition d'une participation majoritaire dans l'aéroport de Londres Gatwick, deuxième aéroport du Royaume-Uni et huitième européen.

Dans les concessions, après un début d'année encore marqué par l'impact défavorable des mouvements sociaux en France, le trafic de VINCI Autoroutes s'est fortement redressé en fin d'exercice et affiche au global une bonne progression. Le trafic de VINCI Airports a poursuivi sa dynamique sur la plus grande partie de l'année, mais la croissance a été plus limitée au dernier trimestre, en raison d'événements ponctuels sur certaines plates-formes. Après l'intégration de ses récentes acquisitions, VINCI Airports est désormais le deuxième opérateur aéroportuaire mondial par le nombre de passagers gérés et le plus diversifié, avec une présence dans 12 pays à travers 45 aéroports.

Dans le contracting, la croissance organique a été soutenue dans tous les pôles de métiers, aussi bien en France qu'à l'international, de même que le rythme de progression des prises de commandes. Le carnet de commandes atteint ainsi un nouveau record en fin d'exercice. Ces bonnes évolutions s'accompagnent d'une hausse de la marge, les améliorations réalisées par VINCI Energies et Eurovia permettant de compenser un léger tassement chez VINCI Construction, impacté par la sous-activité du secteur de l'Oil & Gas.

Profitant de la situation particulièrement favorable des marchés financiers, VINCI a réalisé en 2019 plusieurs opérations de refinancement de sa dette dans d'excellentes conditions, ce qui lui a permis d'en allonger la maturité moyenne, tout en diversifiant ses sources de financement avec deux émissions obligataires inaugurales en livres sterling et en dollars américains.

Les comptes consolidés 2019 de VINCI font ressortir des hausses du chiffre d'affaires, de l'Ebitda<sup>(\*)</sup>, du résultat opérationnel, du résultat net part du Groupe et du cash-flow libre.

Le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 48,1 milliards d'euros, soit une hausse de 10,4 % par rapport à celui de 2018, incluant une croissance organique de 5,4 %. La croissance externe représente un impact positif sur le chiffre d'affaires de 4,6 % et les variations de change de 0,4 %.

L'Ebitda consolidé s'élève à 8,5 milliards d'euros, en progression de plus de 23 %. Il intègre l'incidence positive de l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » (+ 0,6 milliard d'euros) et représente 17,7 % du chiffre d'affaires.

Le résultat opérationnel sur activité (ROPA) ressort à 5,7 milliards d'euros, en hausse de 14,8 % par rapport à celui de 2018 (5,0 milliards d'euros). Le taux de ROPA/chiffre d'affaires s'améliore à 11,9 % (11,5 % en 2018).

Le résultat opérationnel courant (ROC), intégrant l'impact des paiements en actions (IFRS 2), la part du Groupe dans le résultat des sociétés consolidées par mise en équivalence et les autres éléments opérationnels courants, ressort à 5,7 milliards d'euros, en hausse de 15,8 % (4,9 milliards d'euros en 2018).

Le résultat net consolidé part du Groupe s'établit à 3,3 milliards d'euros, en progression de 9,3 % par rapport à celui de 2018 (3,0 milliards d'euros). Le résultat net par action, après prise en compte des instruments dilutifs, ressort à 5,82 euros, en hausse de 9,3 % (5,32 euros en 2018).

Le cash-flow libre (après investissements de développement dans les concessions) s'établit à 4,2 milliards d'euros, en hausse de 1,0 milliard d'euros (3,2 milliards d'euros en 2018).

Les dividendes versés et les rachats d'actions réalisés en 2019, nets des augmentations de capital, représentent un montant de 1,7 milliard d'euros (1,6 milliard d'euros en 2018).

L'endettement financier net s'établit à 21,7 milliards d'euros au 31 décembre 2019, en augmentation de 6,1 milliards d'euros sur douze mois, conséquence principalement de la prise de contrôle par VINCI Airports de l'aéroport de Londres Gatwick.

À la même date, la liquidité du Groupe s'élevait à 15,0 milliards d'euros, se répartissant entre une trésorerie nette gérée de près de 6,8 milliards d'euros et de lignes de crédit bancaire confirmées et non utilisées pour près de 8,3 milliards d'euros.

Au cours de l'exercice, le Groupe a réalisé plusieurs émissions obligataires et opérations de refinancement pour un montant total de plus de 4,6 milliards d'euros. Les remboursements de dettes effectuées durant la période se sont élevés à 2,3 milliards d'euros.

Les prises de commandes des pôles du contracting (VINCI Energies, Eurovia, VINCI Construction) s'établissent à 41,7 milliards d'euros, en hausse de 8 % par rapport à 2018. Elles progressent de près de 10 % en France et de plus de 6 % à l'international, ces dernières représentant 52 % du total de l'année.

Le carnet de commandes au 31 décembre 2019 est en hausse de 10 % sur l'année et s'élève à 36,5 milliards d'euros. Il s'établit à 15,6 milliards d'euros en France (+ 3 %) et à 20,9 milliards d'euros à l'international (+ 16 %). En progression dans tous les pôles, il représente plus de onze mois d'activité moyenne de la branche contracting.

(\*) Ebitda = Cañice (capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement et impôt).

## 1.1 Faits marquants de la période

### 1.1.1 Principales variations de périmètre

#### Concessions

VINCI Airports a pris le contrôle de l'aéroport de Londres Gatwick, le 13 mai 2019, en acquérant une participation de 50,01 %. Propriété perpétuelle, deuxième plate-forme du Royaume-Uni et huitième en Europe, l'aéroport a accueilli près de 47 millions de passagers en 2019, desservant une cinquantaine de capitales dans le monde. Il a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 850 millions de livres sterling sur l'ensemble de l'année et emploie 3 200 collaborateurs.

Cette opération est décrite dans l'Annexe aux comptes consolidés (note B.1.1 : Évolution du périmètre de consolidation, page 284).

#### Contracting

VINCI Energies a acquis 34 sociétés en 2019, représentant un chiffre d'affaires en année pleine de l'ordre de 800 millions d'euros. Les plus significatives sont :

- en Allemagne : Converse Energy Projects, spécialisé dans la conception et la réalisation de projets clés en main pour les installations de distribution électrique pour l'industrie, et OFM Group, dans le secteur des infrastructures de télécommunications. Ces sociétés réalisent un chiffre d'affaires annuel de respectivement 140 et 80 millions d'euros et emploient chacune environ 300 personnes ;
- en Espagne : Sistem Melesur Energía et Sistem Infraestructuras y Operaciones EPC, acteurs majeurs des services à la distribution d'énergie électrique ainsi qu'au transport, à la transformation et à la production d'énergie, notamment renouvelable. Ces sociétés génèrent au total un chiffre d'affaires annuel de près de 140 millions d'euros et emploient 1 700 collaborateurs ;
- en Belgique : IZEN Group, spécialiste de l'installation de production d'énergie photovoltaïque, pour les marchés résidentiel et industriel, en Belgique et aux Pays-Bas, dont le chiffre d'affaires annuel s'élève à 80 millions d'euros.

#### VINCI Immobilier

VINCI Immobilier a acquis, en janvier 2019, une participation de 49,9 % dans la société Urvat Promotion, spécialisée dans la réalisation de logements dans le sud de la France.

### 1.1.2 Faits marquants dans la branche concessions

#### VINCI Airports

VINCI Airports a conclu, le 8 janvier 2019, un protocole d'accord avec le gouvernement portugais portant sur l'augmentation de la capacité aéroportuaire de Lisbonne. Dans le cadre de cet accord, ANA s'engage à investir, d'ici 2028, 650 millions d'euros pour la première phase de l'extension et la modernisation de l'aéroport Humberto Delgado, à Lisbonne, et 500 millions d'euros pour la reconversion en aéroport civil de l'aéroport militaire de Montijo, situé à proximité.

VINCI Airports a lancé, en juillet, le chantier de modernisation de l'aéroport de Belgrade en Serbie, en synergie avec VINCI Construction Grands Projets, ainsi que, en octobre, celui de l'aéroport de Toulon Hyères. Par ailleurs, l'aéroport international du Kansai au Japon fait l'objet d'un projet d'extension et de rénovation.

Enfin, en décembre, les travaux d'extension et de modernisation de l'aéroport de Salvador Bahia, réalisés en synergie avec VINCI Energies, ont été livrés et la nouvelle infrastructure a été ouverte au public. La capacité de la plate-forme se trouve ainsi portée de 10 à 15 millions de passagers.

#### VINCI Highways

VINCI Highways, au travers de la joint-venture Turas, a signé en avril avec TII (Transport Infrastructure Ireland), l'agence publique de la République d'Irlande chargée des infrastructures routières et ferroviaires, un contrat de onze ans portant sur la gestion des transactions en flux libre et du service clients du périphérique de Dublin (autoroute M50).

En octobre, VINCI Highways a mis en service le contournement autoroutier de Regina, capitale de la province de la Saskatchewan au Canada, dont les travaux ont été réalisés en synergie par VINCI Concessions et les trois pôles du contracting (Eurovia, VINCI Construction et VINCI Energies). Il sera exploité par VINCI Highways et ses partenaires jusqu'en 2049.

En novembre, les sections 7 et 8 de la nouvelle autoroute Moscou – Saint-Petersbourg (M11) ont été mises en service après quatre ans de travaux. Elles seront exploitées par VINCI Highways (40 %) et ses partenaires jusqu'en 2041, dans le cadre d'un partenariat public-privé sans risque trafic (*availability scheme*).

#### VINCI Autoroutes

Arcos, société concessionnaire de l'autoroute A355 de contournement ouest de Strasbourg, mène le plus important chantier autoroutier en cours en France. Au 31 décembre 2019, plus des deux tiers des terrassements et des ouvrages d'art ont été réalisés, en parallèle de la mise en place de mesures de compensation environnementales. La mise en service de cette nouvelle section de 24 km est prévue à l'automne 2021.

### 1.1.3 Succès commerciaux dans le contracting

Les prises de commandes du Groupe se sont élevées à 41,7 milliards d'euros en 2019, en croissance de 8 %. Celle-ci se décompose ainsi, par pôle : Eurovia + 13 % ; VINCI Construction + 9 % ; VINCI Energies + 4 %. Parmi les contrats remportés par le Groupe au cours de l'année, les plus significatifs sont les suivants.

#### VINCI Energies

- Réalisation de l'ensemble des installations techniques des gares de Centralen et de Korsvågen, à Göteborg (Suède) ;
- conception et construction des lots climatisation et courants forts du futur centre de recherche des laboratoires Servier à Saclay (France) ;
- installation des équipements électriques des deux nouvelles gares du RER E (La Défense et Porte-Maillot) et du tunnel de 8 km reliant la gare d'Hausmann – Saint-Lazare à la future gare de Nanterre-La Folie (France).

### Eurovia

- Conception-construction-financement, en groupement avec VINCI Construction, de l'extension à l'ouest et à l'est sur 27,5 km de la ligne de métro de la Confédération à Ottawa au Canada, comprenant la réalisation de 4 km en tranchées couvertes, 20 ouvrages d'art, 16 stations et un centre de maintenance ;
- maintenance de « Deerfoot Trail », autoroute de 46 km à 2 x 2 ou 2 x 4 voies, s'étendant du nord au sud de Calgary au Canada, pour une durée de onze ans ;
- rénovation d'une ligne ferroviaire de 8,7 km entre Černošice et la gare du quartier de Smíchov à Prague (République tchèque).

### VINCI Construction

- Conception et construction de la liaison routière I-64 entre Hampton et Norfolk en Virginie (États-Unis), comprenant la réalisation de 5,3 km de viaducs en mer, de nouveaux tunnels et l'élargissement de 14,5 km de routes existantes ;
- conception et construction de la ligne ferroviaire City Rail Link à Auckland en Nouvelle-Zélande, comprenant 3,45 km de tunnel et trois nouvelles stations, dont deux en souterrain ;
- conception-construction de la phase 1 de la station d'épuration Nhieu Loc-Thi Nghe, à Hô Chi Minh-Ville (Vietnam), ainsi que son exploitation-maintenance pour une durée de cinq ans ;
- construction d'un réservoir de gaz naturel liquéfié (GNL) de 225 000 m<sup>3</sup> au Canada.

## 1.1.4 Opérations de financement

### Nouveaux financements corporate

En 2019, dans un environnement de marché favorable, le Groupe (noté A- par Standard & Poor's, avec perspective positive, et A3 par Moody's, avec perspective stable) a réalisé plusieurs opérations de financement.

- VINCI a placé :
  - en janvier, une émission obligataire, dans le cadre de son programme EMTN, à échéance janvier 2029, d'un montant total de 950 millions d'euros, assortie d'un coupon de 1,625 % ;
  - en mars, une émission obligataire inaugurale d'un montant total de 800 millions de livres sterling réparti en deux souches de 400 millions de livres sterling, l'une à échéance mars 2027 et assortie d'un coupon de 2,25 %, et l'autre à échéance septembre 2034 et assortie d'un coupon de 2,75 % ;
  - en avril, une émission obligataire inaugurale (144A) d'un montant total de 1 milliard de dollars américains, à échéance avril 2029, assortie d'un coupon annuel de 3,75 %.
- ASF a émis, en février 2019, un emprunt obligataire de 1 milliard d'euros, à échéance 2031, assorti d'un coupon de 1,375 % l'an.
- L'aéroport de Londres Gatwick a émis, en juillet, une obligation de 300 millions de livres sterling, à échéance 2049, assortie d'un coupon annuel de 2,875 %.

Ainsi, au cours de l'exercice, le Groupe aura mis en place 4,6 milliards de nouveaux financements corporate, dont la maturité moyenne ressort à douze ans et le taux d'intérêt moyen à l'émission à 2,14 % (après variabilisation partielle).

### Remboursements d'emprunts

Le Groupe a remboursé plusieurs emprunts en 2019, pour un montant total de 2,3 milliards d'euros. ASF a notamment remboursé deux emprunts obligataires, en février et en mars, de respectivement 200 et 970 millions d'euros ; ce dernier, émis en mars 2009, était assorti d'un coupon de 7,375 %. En décembre, Cofiroute a remboursé un emprunt auprès de la Banque européenne d'investissement (BEI) de 200 millions d'euros, émis en décembre 2004. Enfin, l'aéroport de Londres Gatwick a remboursé un prêt consenti par ses actionnaires de 684 millions de livres sterling.

Au 31 décembre 2019, la dette financière brute long terme du Groupe, d'un montant total de 28,4 milliards d'euros, avait une maturité moyenne de 8,1 ans (6,4 ans au 31 décembre 2018).

## 1.1.5 Impacts de la première application de la norme IFRS 16 pour le groupe VINCI

Le Groupe applique depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 la norme IFRS 16 « Contrats de location » selon la méthode de transition dite « rétrospective simplifiée ». Les effets cumulatifs de la première application ont été comptabilisés dans les capitaux propres d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2019, et les données 2018, présentées à titre comparatif, n'ont pas été corrigées.

Le Groupe comptabilise désormais l'ensemble de ses contrats de location au bilan, à l'exception de ceux d'une durée inférieure à douze mois ou de ceux portant sur des biens d'une valeur unitaire à neuf non significative, alors que la précédente norme, IAS 17, requérait uniquement la comptabilisation au bilan des contrats de location-financement.

L'application d'IFRS 16 a conduit le Groupe à constater au 1<sup>er</sup> janvier 2019, à l'actif de son bilan, un droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée des contrats d'un montant de 1,3 milliard d'euros et, au passif, une dette correspondant à l'obligation de paiement des loyers pour 1,4 milliard d'euros. Dans le compte de résultat, la charge d'amortissement de l'actif et la charge financière relative aux intérêts de la dette correspondante viennent se substituer à la charge de location précédemment reconnue entièrement en résultat opérationnel. Au total, la norme conduit à une amélioration de l'Ebitda (Cafice), mais reste neutre sur le cash-flow libre. L'impact sur le résultat opérationnel sur activité (ROPA) est limité.

Ce changement de méthode est décrit dans l'Annexe aux comptes consolidés (note A.4 : Changement de méthodes comptables – Norme IFRS 16 « Contrats de location », page 281).

## 1.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2019 s'élève à 48,1 milliards d'euros, en hausse de 10,4 % par rapport à celui de l'exercice 2018. La croissance organique ressort à 5,4 %, les changements de périmètre ont un impact positif de 4,6 % et les variations de change de 0,4 % (plusieurs devises, notamment le dollar américain, s'étant appréciées par rapport à l'euro durant l'exercice).

Le chiffre d'affaires de la branche **concessions** s'établit à 8,5 milliards d'euros, en progression de 17,7 % à structure réelle et de 5,8 % à structure comparable.

Le chiffre d'affaires de la branche **contracting** ressort à 38,9 milliards d'euros, en hausse de 8,7 % à structure réelle. La croissance organique a été soutenue (+ 5,1 %) dans les trois pôles de métiers (VINCI Energies, Eurovia et VINCI Construction).

**En France**, le chiffre d'affaires s'élève à 26,3 milliards d'euros, en progression de 6,2 % à structure réelle et de 6,1 % à périmètre constant, reflet de la bonne dynamique de l'ensemble des métiers du Groupe. La croissance organique est de 4,7 % dans les concessions, de 6,0 % dans le contracting et de 19,3 % chez VINCI Immobilier.

**À l'international**, le chiffre d'affaires ressort à 21,7 milliards d'euros, en hausse de 16,0 % à structure réelle et de 4,5 % à structure comparable. Il représente 45,3 % du chiffre d'affaires total (49,7 % pour la branche contracting ; 28,8 % pour la branche concessions). Il tient compte d'effets positifs de périmètre (+ 10,6 % ; avec notamment l'intégration de l'aéroport de Londres Gatwick depuis le 13 mai 2019 et des activités industrielles et de travaux routiers de Lane Plants & Paving par Eurovia aux États-Unis) et de change (+ 0,9 %). La croissance organique est de 9,7 % dans les concessions et de 4,1 % dans le contracting.

## Chiffre d'affaires par pôle

| (en millions d'euros)  | 2019          | 2018          | Variation 2019/2018 |                 |                |
|--|---------------|---------------|---------------------|-----------------|----------------|
|  |               |               | Valeur              | Réelle %        | Comparable %   |
| Concessions  | 8 544         | 7 261         | 1 282               | + 17,7 %        | + 5,8 %        |
| VINCI Autoroutes   | 5 593         | 5 356         | 237                 | + 4,4 %         | + 4,4 %        |
| VINCI Airports   | 2 631         | 1 607         | 1 024               | + 63,7 %        | + 8,6 %        |
| Autres concessions   | 319           | 298           | 21                  | + 7,0 %         | + 13,1 %       |
| Contracting  | 38 884        | 35 769        | 3 115               | + 8,7 %         | + 5,1 %        |
| VINCI Energies   | 13 749        | 12 603        | 1 146               | + 9,1 %         | + 5,0 %        |
| Eurovia  | 10 209        | 8 934         | 1 275               | + 14,3 %        | + 6,2 %        |
| VINCI Construction   | 14 926        | 14 231        | 694                 | + 4,9 %         | + 4,3 %        |
| VINCI Immobilier   | 1 320         | 1 104         | 215                 | + 19,5 %        | + 19,5 %       |
| Éliminations intra-groupe  | (695)         | (616)         | (79)                |                 |                |
| <b>Chiffre d'affaires (*)</b>  | <b>48 053</b> | <b>43 519</b> | <b>4 534</b>        | <b>+ 10,4 %</b> | <b>+ 5,4 %</b> |
| CA travaux des filiales concessionnaires                               | 1 038         | 823           | 215                 | + 26,1 %        | + 23,7 %       |
| Éliminations intra-groupe  | (338)         | (190)         | (148)               |                 |                |
| <b>CA travaux des filiales concessionnaires - hors activité Groupe</b> | <b>699</b>    | <b>633</b>    | <b>67</b>           | <b>+ 10,5 %</b> | <b>+ 7,4 %</b> |
| <b>Chiffre d'affaires total</b>  | <b>48 753</b> | <b>44 152</b> | <b>4 600</b>        | <b>+ 10,4 %</b> | <b>+ 5,5 %</b> |

(\*) Hors chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires confié à des entreprises extérieures au Groupe.

### CONCESSIONS : 8 544 millions d'euros (+ 17,7 % à structure réelle ; + 5,8 % à structure comparable)

**VINCI Autoroutes** : le chiffre d'affaires s'élève à 5 593 millions d'euros, en hausse de 4,4 % portée par le redressement marqué du trafic en fin d'année. Celui-ci a bénéficié d'un effet de base favorable, la fin de l'année 2018 ayant été très fortement pénalisée par des mouvements sociaux en France. Un certain report de trafic sur les autoroutes en raison des perturbations qui ont affecté le service ferroviaire en décembre 2019 a également été constaté. Sur l'ensemble de l'exercice, la hausse du trafic ressort ainsi à + 2,8 % (véhicules légers + 2,8 % ; poids lourds + 3,1 %).

**VINCI Airports** : le chiffre d'affaires est en forte hausse (+ 64 %), à 2 631 millions d'euros. Il inclut les contributions des aéroports d'Airports Worldwide (AWW ; intégré en août 2018), de Belgrade (intégré en décembre 2018) et celle de Londres Gatwick (intégré en mai 2019), apportant près de 900 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire sur l'année. À structure comparable, la hausse du chiffre d'affaires de VINCI Airports s'établit à 8,6 %. La bonne dynamique de croissance du trafic passagers de VINCI Airports s'est confirmée sur la plus grande partie de l'année 2019 (+ 5,7 % par rapport à 2018 à réseau comparable), et ce, malgré une base de comparaison élevée, notamment au Portugal (+ 6,9 %), en France (+ 8,0 %) et au Cambodge (+ 10,2 %). Le nombre total de passagers accueillis sur l'ensemble des aéroports gérés atteint 255 millions en 2019. Plusieurs seuils symboliques ont été franchis : 50 millions de passagers dans les aéroports du Kansai, 30 millions à Lisbonne et 6 millions à Belgrade.

**Autres concessions** : le chiffre d'affaires s'établit à 319 millions d'euros, en hausse de 7,0 % par rapport à 2018. Les principales entités contributrices au chiffre d'affaires sont : Lamsac (116 millions d'euros), société concessionnaire d'une partie du périphérique de Lima (Pérou), VINCI Stadium (69 millions d'euros), Gefyra (42 millions d'euros), société concessionnaire du pont de Rion-Antirion en Grèce, et MESEA, société chargée de la maintenance et de l'exploitation de la ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique entre Tours et Bordeaux (40 millions d'euros).

### CONTRACTING : 38 884 millions d'euros (+ 8,7 % à structure réelle ; + 5,1 % à structure comparable)

**En France**, le chiffre d'affaires est en hausse de 6,1 %, à 19 555 millions d'euros (+ 6,0 % à périmètre constant).

**À l'international**, le chiffre d'affaires s'établit à 19 329 millions d'euros, en hausse de 11,5 % à structure réelle, bénéficiant de l'impact positif des opérations de croissance externe (+ 6,6 %). Les variations de change ont un impact positif de 0,9 % et la croissance organique ressort à 4,1 %. L'international représente 49,7 % du chiffre d'affaires de la branche (48,5 % en 2018).

### VINCI Energies : 13 749 millions d'euros (+ 9,1 % à structure réelle ; + 5,0 % à structure comparable)

En France, le chiffre d'affaires est en progression de 7,0 % à structure réelle par rapport à 2018, à 6 158 millions d'euros, et de 5,6 % à structure comparable. Cette croissance, observée dans tous les domaines d'activité, a été particulièrement soutenue dans les activités d'infrastructures et d'ICT (*information and communication technology*), et, dans une moindre mesure, dans l'activité Building Solutions (immobilier tertiaire et facility management).

À l'international, le chiffre d'affaires s'élève à 7 591 millions d'euros et représente plus de 55 % du chiffre d'affaires total du pôle. La croissance à structure réelle (+ 10,8 %) est soutenue par l'intégration des acquisitions réalisées en 2018 (principalement aux États-Unis et à Singapour) et au cours de l'année 2019 (aux Pays-Bas, en Belgique, en Suisse, en Espagne et en Allemagne). À structure comparable (+ 4,6 %), l'activité est restée dynamique dans la plupart des implantations du pôle, tant en Europe (Belgique, Suisse, Suède, République tchèque) qu'au grand international (Afrique, Brésil, Singapour, Australie et Nouvelle-Zélande). La croissance a été plus modérée en Allemagne et au Portugal. L'activité est stable en Espagne et en recul au Royaume-Uni, en Norvège et en Finlande.

#### **Eurovia : 10 209 millions d'euros (+ 14,3 % à structure réelle; + 6,2 % à structure comparable)**

En France, le chiffre d'affaires s'établit à 5 471 millions d'euros, en hausse de 8,8 % à structure réelle (+ 8,5 % à périmètre constant). La bonne dynamique du marché des travaux routiers et des aménagements urbains s'est poursuivie dans la plupart des régions, en partie soutenue par un contexte préélectoral favorable à ces activités (élections municipales en mars 2020).

À l'international, le chiffre d'affaires s'élève à 4 738 millions d'euros, en hausse de 21,3 % à structure réelle et de 3,4 % à structure comparable. L'activité a été soutenue en Allemagne, en République tchèque, au Royaume-Uni, au Canada et au Chili. L'année 2019 a également été marquée par l'intégration des activités industrielles et de travaux routiers acquises fin décembre 2018 auprès de Lane Construction aux États-Unis. L'Amérique du Nord représente 17 % du chiffre d'affaires annuel du pôle (contre 11 % en 2018).

#### **VINCI Construction : 14 926 millions d'euros (+ 4,9 % à structure réelle; + 4,3 % à structure comparable)**

En France, le chiffre d'affaires s'établit à 7 926 millions d'euros, en progression de 3,6 % à structure réelle et de 4,6 % à méthodes comparables. L'activité est toujours soutenue en région parisienne par une bonne dynamique dans le bâtiment, ainsi que par les chantiers de génie civil du Grand Paris. En province, la situation est plus contrastée, avec une bonne performance dans les régions Nord-Ouest, Est, Auvergne-Rhône-Alpes, mais un recul en Provence et en Nouvelle-Aquitaine.

À l'international, le chiffre d'affaires s'établit à 7 000 millions d'euros, en progression de 6,4 % à structure réelle et de 4,0 % à structure comparable. Il progresse en Europe centrale, en Grande-Bretagne, en Afrique et en Océanie (Australie, Nouvelle-Zélande). Dans les métiers de spécialités, Soletanche Freyssinet réalise à nouveau une très bonne année. Après l'achèvement de plusieurs grands chantiers au cours des dernières années, la Division des grands projets est entrée dans un nouveau cycle de croissance : VINCI Construction Grands Projets a ainsi remporté plusieurs affaires significatives aux États-Unis, au Canada, en Nouvelle-Zélande et au Royaume-Uni. De son côté, Entrepose reste pénalisée par la sous-activité dans le secteur de l'Oil & Gaz.

#### **VINCI Immobilier : 1 320 millions d'euros (+ 19,5 % à structure réelle et comparable)**

VINCI Immobilier affiche une forte croissance de son chiffre d'affaires grâce à une production soutenue tant dans le secteur résidentiel qu'en immobilier d'entreprise, en région parisienne et dans les grandes métropoles françaises, ainsi qu'au développement de son activité dans les résidences gérées (sous les marques Ovelia pour les seniors et Student Factory pour les étudiants). Sur le marché de l'immobilier résidentiel, le nombre de logements réservés en France s'est très légèrement contracté, mais se maintient à un niveau élevé, à 6 215 lots (6 333 lots en 2018). En immobilier de bureaux, les surfaces traitées dans l'année sont en forte hausse, à près de 102 000 m<sup>2</sup> (+ 64 %). Ils comprennent l'emblématique opération To-Lyon, près de la gare de la Part-Dieu, et deux îlots supplémentaires attenants au futur siège du Groupe à Nanterre-Les Groues.

Le chiffre d'affaires géré – incluant la part du Groupe dans les copromotions et dans Ubat – s'établit à 1,6 milliard d'euros en 2019, en hausse de près de 22 % et de 17 % à périmètre constant (+ 22 % en immobilier résidentiel et + 4 % en immobilier d'entreprise).

### Chiffre d'affaires par zone géographique

| (en millions d'euros)                  | Variation 2019/2018 |                |              |             |                 |                             |
|--|---------------------|----------------|--------------|-------------|-----------------|-----------------------------|
|  | 2019                | % du total     | 2018         | Valeur      | Réelle %        | À taux de change constant % |
| <b>France</b>                          | <b>26307</b>        | <b>54,7 %</b>  | <b>24768</b> | <b>1539</b> | <b>+ 6,2 %</b>  | <b>+ 6,2 %</b>              |
| Allemagne                              | 3140                | 6,5 %          | 3002         | 138         | + 4,6 %         | + 4,6 %                     |
| Royaume-Uni                            | 3002                | 6,2 %          | 2222         | 780         | + 35,1 %        | + 34,0 %                    |
| Europe centrale et orientale           | 2219                | 4,6 %          | 2202         | 16          | + 0,7 %         | + 1,1 %                     |
| Autres pays d'Europe                   | 4745                | 9,9 %          | 4297         | 448         | + 10,4 %        | + 10,4 %                    |
| <b>Europe hors France</b>              | <b>13106</b>        | <b>27,3 %</b>  | <b>11723</b> | <b>1383</b> | <b>+ 11,8 %</b> | <b>+ 11,7 %</b>             |
| Amériques                              | 4431                | 9,2 %          | 3138         | 1293        | + 41,2 %        | + 36,3 %                    |
| <i>Dont États-Unis</i>                 | <i>2197</i>         | <i>4,6 %</i>   | <i>1267</i>  | <i>930</i>  | <i>+ 73,4 %</i> | <i>+ 60,0 %</i>             |
| Afrique                                | 1603                | 3,3 %          | 1342         | 261         | + 19,4 %        | + 18,3 %                    |
| Russie, Asie-Pacifique et Moyen-Orient | 2607                | 5,4 %          | 2548         | 59          | + 2,3 %         | + 1,1 %                     |
| <b>International hors Europe</b>       | <b>8640</b>         | <b>18,0 %</b>  | <b>7028</b>  | <b>1612</b> | <b>+ 22,9 %</b> | <b>+ 20,3 %</b>             |
| <b>Total international</b>             | <b>21746</b>        | <b>45,3 %</b>  | <b>18751</b> | <b>2995</b> | <b>+ 16,0 %</b> | <b>+ 15,0 %</b>             |
| <b>Chiffre d'affaires</b>              | <b>48053</b>        | <b>100,0 %</b> | <b>43519</b> | <b>4534</b> | <b>+ 10,4 %</b> | <b>+ 10,0 %</b>             |

### 1.3 Résultat opérationnel sur activité/résultat opérationnel

Le résultat opérationnel sur activité (ROPA) ressort à 5 734 millions d'euros, en hausse de 14,8 % par rapport à 2018 (4 997 millions d'euros). Le taux de ROPA/chiffre d'affaires s'établit à 11,9 % (11,5 % en 2018).

#### Résultat opérationnel sur activité (ROPA)/résultat opérationnel

| (en millions d'euros)                            | 2019         |                     | 2018         |                     | Variation 2019/2018 |                 |
|--|--------------|---------------------|--------------|---------------------|---------------------|-----------------|
|  | Valeur       | % CA <sup>(*)</sup> | Valeur       | % CA <sup>(*)</sup> | Valeur              | %               |
| Concessions                                      | 3 989        | 46,7 %              | 3 429        | 47,2 %              | 559                 | + 16,3 %        |
| VINCI Autoroutes                                 | 2 967        | 53,0 %              | 2 686        | 50,2 %              | 280                 | + 10,4 %        |
| VINCI Airports                                   | 1 016        | 38,6 %              | 689          | 42,9 %              | 327                 | + 47,4 %        |
| Autres concessions                               | 6            | -                   | 54           | -                   | (48)                | -               |
| Contracting                                      | 1 654        | 4,3 %               | 1 472        | 4,1 %               | 181                 | + 12,3 %        |
| VINCI Energies                                   | 827          | 6,0 %               | 727          | 5,8 %               | 100                 | + 13,8 %        |
| Eurovia  | 430          | 4,2 %               | 345          | 3,9 %               | 85                  | + 24,7 %        |
| VINCI Construction                               | 396          | 2,7 %               | 400          | 2,8 %               | (4)                 | (1,0 %)         |
| VINCI Immobilier                                 | 80           | 6,0 %               | 80           | 7,2 %               | -                   | (0,2 %)         |
| Holdings   | 12           | -                   | 15           | -                   | (3)                 | -               |
| <b>Résultat opérationnel sur activité (ROPA)</b> | <b>5 734</b> | <b>11,9 %</b>       | <b>4 997</b> | <b>11,5 %</b>       | <b>737</b>          | <b>+ 14,8 %</b> |
| Païement en actions (IFRS 2)                     | (291)        | -                   | (206)        | -                   | (85)                | -               |
| Résultats des sociétés mises en équivalence      | 212          | -                   | 88           | -                   | 124                 | -               |
| Autres éléments opérationnels courants           | 48           | -                   | 45           | -                   | 3                   | -               |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>             | <b>5 704</b> | <b>11,9 %</b>       | <b>4 924</b> | <b>11,3 %</b>       | <b>780</b>          | <b>+ 15,8 %</b> |
| Éléments opérationnels non courants              | (40)         | -                   | (4)          | -                   | (36)                | -               |
| <b>Résultat opérationnel</b>                     | <b>5 664</b> | <b>11,8 %</b>       | <b>4 920</b> | <b>11,3 %</b>       | <b>744</b>          | <b>+ 15,1 %</b> |

N.B. : le ROPA se définit comme le résultat opérationnel avant prise en compte des charges associées aux paiements en actions (IFRS 2), de la quote-part de résultat dans les sociétés mises en équivalence et des autres éléments opérationnels courants et non courants.

(\*) Hors chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires confié à des entreprises extérieures au Groupe.

La contribution de la branche **concessions** est en hausse de 16,3 %, à 3 989 millions d'euros, et représente 46,7 % du chiffre d'affaires.

Le ROPA de VINCI Autoroutes ressort à 2 967 millions d'euros (2 686 millions d'euros en 2018), en progression de 10,4 %. Le taux de ROPA/chiffre d'affaires passe de 50,2 % en 2018 à 53,0 % en 2019, reflet de la croissance du chiffre d'affaires, d'une bonne maîtrise des charges d'exploitation et d'un effet de base favorable, les mouvements sociaux importants de fin 2018 ayant affecté le trafic et l'exploitation des réseaux particulièrement dans le sud de la France.

Le ROPA de VINCI Airports s'élève à 1 016 millions d'euros, en hausse de 47 % par rapport à 2018 (689 millions d'euros). Cette croissance traduit, outre l'intégration des aéroports de Londres Gatwick, d'Airports Worldwide (AWW) et de Belgrade, la croissance de l'activité et l'amélioration des résultats des autres plates-formes gérées par le Groupe. Le taux de ROPA/chiffre d'affaires passe de 42,9 % en 2018 à 38,6 % en 2019 du fait de l'impact des dernières acquisitions réalisées.

Les autres concessions affichent un ROPA positif de 6 millions d'euros (54 millions d'euros en 2018, qui bénéficiait du règlement favorable d'un litige ancien chez VINCI Stadium).

Le ROPA de la branche **contracting** s'établit à 1 654 millions d'euros, en hausse de 12,3 % par rapport à 2018 (1 472 millions d'euros). Il représente 4,3 % du chiffre d'affaires (4,1 % en 2018).

Le ROPA de VINCI Energies s'établit à 827 millions d'euros, en hausse de près de 14 % par rapport à 2018 (727 millions d'euros). Le taux de ROPA/chiffre d'affaires ressort à 6,0 %, en amélioration de 20 points de base par rapport à 2018 (5,8 %), traduisant de très bonnes performances de l'ensemble de ses divisions, tant en France qu'à l'international.

Le ROPA d'Eurovia s'élève à 430 millions d'euros, en hausse de près de 25 % par rapport à 2018 (345 millions d'euros). Son taux de ROPA/chiffre d'affaires s'améliore, passant de 3,9 % en 2018 à 4,2 % en 2019. Les marges opérationnelles s'améliorent en France, en République tchèque, aux États-Unis et au Chili. Elles restent stables à un bon niveau en Allemagne et au Royaume-Uni. Ces performances permettent de compenser des situations plus difficiles en Pologne et dans le secteur des travaux ferroviaires.

Le ROPA de VINCI Construction s'élève à 396 millions d'euros, en baisse de 1 % par rapport à 2018 (400 millions d'euros). Le taux de marge opérationnelle diminue légèrement, passant de 2,8 % en 2018 à 2,7 % en 2019. Ce tassement traduit principalement la sous-activité des secteurs de l'Oil & Gas et de VINCI Environnement, ainsi que des difficultés ponctuelles rencontrées sur certains chantiers en France et à l'international. En revanche, la rentabilité de VINCI Construction UK et de VINCI Construction International Network s'est améliorée, de même que celle de Soletanche Freyssinet, qui affichait déjà un bon niveau de rentabilité.

**VINCI Immobilier** : le ROPA s'établit à 80 millions d'euros, avec un taux de ROPA/chiffre d'affaires de 6,0 % (80 millions et 7,2 % du chiffre d'affaires en 2018). Le résultat opérationnel courant, incluant la contribution des sociétés mises en équivalence, est globalement stable, à 100 millions d'euros (101 millions d'euros en 2018).

Le résultat opérationnel courant (ROC) s'élève à 5 704 millions d'euros, en hausse de 15,8 % par rapport à 2018 (4 924 millions d'euros). Il prend en compte :

- la charge sur paiements en actions (avantages consentis aux salariés dans le cadre des plans d'épargne Groupe et des plans d'actions de performance), pour un montant de 291 millions d'euros (206 millions d'euros en 2018) ;
- les autres éléments opérationnels courants, qui s'élèvent à 260 millions d'euros (133 millions d'euros en 2018). Ils comprennent la part du Groupe dans les résultats des sociétés mises en équivalence pour un montant de 212 millions d'euros (88 millions d'euros en 2018).

## Résultat opérationnel courant par pôle

| (en millions d'euros)                | 2019         |               | 2018         |               | Variation 2019/2018 |                 |
|--------------------------------------|--------------|---------------|--------------|---------------|---------------------|-----------------|
|                                      | Valeur       | % CA (*)      | Valeur       | % CA (*)      | Valeur              | %               |
| Concessions                          | 4 146        | 48,5 %        | 3 456        | 47,6 %        | 690                 | + 20,0 %        |
| VINCI Autoroutes                     | 2 948        | 52,7 %        | 2 635        | 49,2 %        | 313                 | + 11,9 %        |
| VINCI Airports                       | 1 187        | 45,1 %        | 806          | 50,2 %        | 381                 | + 47,2 %        |
| Autres concessions                   | 11           | -             | 15           | -             | (4)                 | -               |
| Contracting                          | 1 461        | 3,8 %         | 1 351        | 3,8 %         | 109                 | + 8,1 %         |
| VINCI Energies                       | 729          | 5,3 %         | 664          | 5,3 %         | 65                  | + 9,8 %         |
| Eurovia                              | 394          | 3,9 %         | 329          | 3,7 %         | 65                  | + 19,9 %        |
| VINCI Construction                   | 337          | 2,3 %         | 359          | 2,5 %         | (22)                | (6,0 %)         |
| VINCI Immobilier                     | 100          | 7,6 %         | 101          | 9,2 %         | (1)                 | (1,1 %)         |
| Holdings                             | (3)          | -             | 15           | -             | (18)                | -               |
| <b>Résultat opérationnel courant</b> | <b>5 704</b> | <b>11,9 %</b> | <b>4 924</b> | <b>11,3 %</b> | <b>780</b>          | <b>+ 15,8 %</b> |

(\*) Hors chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires confié à des entreprises extérieures au Groupe.

Les éléments opérationnels non courants représentent une charge nette de 40 millions d'euros en 2019 (charge de 4 millions d'euros en 2018) et comprennent :

- les effets de périmètre pour – 18 millions d'euros comprenant, d'une part, des résultats de cession de participations dans la branche concessions (TJH, société concessionnaire d'une autoroute en Jamaïque ; Toll Collect) et dans la branche contracting (Eurovia en Roumanie ; activités de forage d'Entrepose) ; et, d'autre part, des compléments de prix et frais d'acquisition chez VINCI Energies, Eurovia et VINCI Airports. En 2018, ils comprenaient l'impact positif de la mise à la juste valeur de Gefyra, consécutive au changement de mode de consolidation de la société ;
- des pertes de valeurs de goodwill pour – 21 millions d'euros (– 11 millions d'euros en 2018).

Le résultat opérationnel, après prise en compte des éléments opérationnels courants et non courants, s'élève à 5 664 millions d'euros en 2019, en hausse de 15,1 % par rapport à celui de 2018 (4 920 millions d'euros).

## 1.4 Résultat net

Le résultat net consolidé part du Groupe de l'exercice 2019 s'établit à 3 260 millions d'euros, en hausse de 9,3 % (+ 277 millions d'euros) par rapport à 2018 (2 983 millions d'euros).

Le résultat net par action (après prise en compte des instruments dilutifs) s'élève à 5,82 euros, en hausse également de 9,3 % par rapport à 2018 (5,32 euros par action en 2018).

## Résultat net part du Groupe par pôle

| (en millions d'euros)              | 2019         |   | 2018         |   | Variation 2019/2018 |                |
|------------------------------------|--------------|---|--------------|---|---------------------|----------------|
|                                    | Valeur       | % | Valeur       | % | Valeur              | %              |
| Concessions                        | 2 255        |   | 1 923        |   | 332                 | + 17,3 %       |
| VINCI Autoroutes                   | 1 705        |   | 1 468        |   | 238                 | + 16,2 %       |
| VINCI Airports                     | 577          |   | 465          |   | 112                 | + 24,0 %       |
| Autres concessions et holdings     | (27)         |   | (10)         |   | (17)                | -              |
| Contracting                        | 792          |   | 849          |   | (57)                | (6,7 %)        |
| VINCI Energies                     | 409          |   | 398          |   | 10                  | + 2,6 %        |
| Eurovia                            | 207          |   | 220          |   | (13)                | (5,9 %)        |
| VINCI Construction                 | 177          |   | 231          |   | (54)                | (23,5 %)       |
| VINCI Immobilier                   | 65           |   | 68           |   | (3)                 | (3,7 %)        |
| Holdings                           | 148          |   | 143          |   | 4                   | -              |
| <b>Résultat net part du Groupe</b> | <b>3 260</b> |   | <b>2 983</b> |   | <b>277</b>          | <b>+ 9,3 %</b> |

Le coût de l'endettement financier net s'est élevé à 551 millions d'euros (462 millions d'euros en 2018). La diminution du coût de la dette brute long terme en euros du Groupe, à la suite des refinancements réalisés en 2018 et 2019 à des taux inférieurs à ceux des dettes remboursées, ne permet pas de compenser entièrement l'impact de la hausse de l'encours moyen résultant du financement et de l'intégration des récentes acquisitions, notamment celles de VINCI Airports (aéroports de Londres Gatwick et de Belgrade) et d'Eurovia (Lane Plants & Paving). En 2019, le coût moyen de la dette financière brute long terme ressort à 2,4 % (2,25 % en 2018).

Les autres produits et charges financiers présentent un solde négatif de 71 millions d'euros (+ 17 millions d'euros en 2018) et comprennent :

- le coût de l'actualisation des engagements de retraite et des provisions pour remise en état des actifs incorporels concédés pour 80 millions d'euros (31 millions d'euros en 2018) ;
- un produit de 41 millions d'euros au titre des intérêts financiers capitalisés sur les investissements en cours dans les concessions, en diminution par rapport à 2018 (56 millions d'euros) à la suite de la mise en service, mi-juin 2018, de la section II de Lamsac ;
- les charges financières relatives aux contrats de location à la suite de l'application d'IFRS 16 (40 millions d'euros) ;
- un résultat de change positif de 8 millions d'euros (– 9 millions d'euros en 2018).

La charge d'impôt de l'exercice s'élève à 1 634 millions d'euros, à comparer à une charge de 1 418 millions en 2018. Cette augmentation traduit la progression des résultats en France et à l'international. Le taux effectif d'impôt ressort à 33,8 %, à comparer à 32,3 % en 2018, conséquence notamment de la suppression du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE).

La quote-part de résultat attribuable aux minoritaires (148 millions d'euros, contre 74 millions d'euros en 2018) représente essentiellement les parts non détenues par le Groupe dans les résultats des aéroports de Londres Gatwick, de Cambodia Airports, d'Aéroports de Lyon, ainsi que de certaines filiales d'Eurovia et de VINCI Energies.

## 1.5 Capacité d'autofinancement

L'Ebitda<sup>(\*)</sup> s'élève à 8 497 millions d'euros en 2019, en hausse de plus de 23 % par rapport à 2018 (6 898 millions d'euros). La marge d'Ebitda/chiffre d'affaires s'établit à 17,7 % du chiffre d'affaires, contre 15,9 % en 2018. Retraité de l'impact de l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, l'Ebitda ressortirait à 7 922 millions d'euros (soit 16,5 % du chiffre d'affaires), en progression de 14,8 % par rapport à 2018.

L'Ebitda de la branche **concessions** augmente de 16,8 %, à 5 796 millions d'euros (4 963 millions d'euros en 2018). Il représente 67,8 % du chiffre d'affaires (68,4 % en 2018) et 68 % de l'Ebitda total du Groupe (72 % en 2018).

L'Ebitda de VINCI Autoroutes progresse de 7,3 %, à 4 178 millions d'euros (3 895 millions d'euros en 2018); le taux d'Ebitda/chiffre d'affaires s'est amélioré en 2019 pour s'établir à 74,7 % (72,7 % en 2018).

L'Ebitda de VINCI Airports s'élève à 1 466 millions d'euros (941 millions d'euros en 2018), en hausse de 56 % grâce à l'intégration de l'aéroport de Londres Gatwick sur sept mois et demi et aux bonnes performances du Portugal. Le taux d'Ebitda/chiffre d'affaires diminue en raison d'effets de périmètre et ressort à 55,7 % du chiffre d'affaires (58,6 % en 2018).

L'Ebitda de la branche **contracting** augmente à 2 446 millions d'euros, représentant 6,3 % du chiffre d'affaires et 29 % de l'Ebitda total. Retraité de la première application de la norme IFRS 16, il ressortirait à 1 930 millions d'euros, soit 5,0 % du chiffre d'affaires (1 815 millions d'euros et 5,1 % en 2018).

### Ebitda (capacité d'autofinancement) par pôle

| (en millions d'euros) | 2019         |                     | 2018         |                     | Variation 2019/2018 |                 |
|-----------------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|---------------------|-----------------|
|                       | Valeur       | % CA <sup>(*)</sup> | Valeur       | % CA <sup>(*)</sup> | Valeur              | %               |
| Concessions           | 5 796        | 67,8 %              | 4 963        | 68,4 %              | 833                 | + 16,8 %        |
| VINCI Autoroutes      | 4 178        | 74,7 %              | 3 895        | 72,7 %              | 283                 | + 7,3 %         |
| VINCI Airports        | 1 466        | 55,7 %              | 941          | 58,6 %              | 525                 | + 55,7 %        |
| Autres concessions    | 152          | -                   | 127          | -                   | 26                  | -               |
| Contracting           | 2 446        | 6,3 %               | 1 815        | 5,1 %               | 632                 | + 34,8 %        |
| VINCI Energies        | 1 065        | 7,7 %               | 749          | 5,9 %               | 316                 | + 42,2 %        |
| Eurovia               | 694          | 6,8 %               | 513          | 5,7 %               | 181                 | + 35,2 %        |
| VINCI Construction    | 688          | 4,6 %               | 553          | 3,9 %               | 135                 | + 24,4 %        |
| VINCI Immobilier      | 93           | 7,1 %               | 79           | 7,1 %               | 14                  | + 18,0 %        |
| Holdings              | 161          | -                   | 41           | -                   | 119                 | -               |
| <b>Total</b>          | <b>8 497</b> | <b>17,7 %</b>       | <b>6 898</b> | <b>15,9 %</b>       | <b>1 599</b>        | <b>+ 23,2 %</b> |

(\*) Hors chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires confié à des entreprises extérieures au Groupe.

## 1.6 Autres flux de trésorerie

La variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité et des provisions courantes a généré un flux de trésorerie positif de 428 millions d'euros en 2019 (- 266 millions d'euros en 2018). Ce flux net se décompose en une amélioration significative dans les trois pôles de métiers du contracting, une stabilité dans les concessions et un alourdissement chez VINCI Immobilier, conséquence de l'acquisition de nouveaux fonciers notamment en immobilier d'entreprise.

Les impôts payés augmentent de 325 millions d'euros, à 1 547 millions d'euros (1 222 millions d'euros en 2018, qui comprenaient un remboursement de 116 millions d'euros au titre du solde de la taxe de 3 % sur les dividendes distribués).

Les intérêts financiers nets payés s'élèvent à 458 millions d'euros (444 millions d'euros en 2018).

Les flux de trésorerie liés à l'activité<sup>(\*\*)</sup> ressortent ainsi à 7 090 millions d'euros, en hausse de près de 38 % (+ 1 948 millions d'euros) par rapport à ceux de 2018 (5 142 millions d'euros).

Après prise en compte des investissements opérationnels pour un montant, net de cessions, de 1 249 millions d'euros, en hausse de 27 % par rapport à 2018 (986 millions d'euros), comprenant ceux de l'aéroport de Londres Gatwick pour 182 millions d'euros, ainsi que les remboursements des dettes afférentes aux contrats de location pour 575 millions d'euros, le cash-flow opérationnel<sup>(\*\*\*)</sup> s'établit à 5 266 millions d'euros, en augmentation de 27 % (+ 1 110 millions d'euros) par rapport à 2018 (4 156 millions d'euros).

Les investissements de développement dans les concessions et les partenariats public-privé se sont élevés à 1 065 millions d'euros en 2019 (977 millions d'euros en 2018). Ils comprennent 775 millions d'euros investis par VINCI Autoroutes en France (673 millions d'euros en 2018), principalement dans le cadre des plans de relance et du contournement ouest de Strasbourg, et 248 millions d'euros investis par VINCI Airports, notamment au Brésil et au Cambodge (274 millions d'euros en 2018).

(\*) Ebitda = Cafice (capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement et impôt).

(\*\*) Flux de trésorerie liés à l'activité : capacité d'autofinancement après intérêts financiers et impôts payés, variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité et des provisions courantes et dividendes reçus des sociétés mises en équivalence.

(\*\*\*) Cash-flow opérationnel : flux de trésorerie liés à l'activité diminués des investissements opérationnels nets (hors investissements de développement dans les concessions et PPP) et des remboursements de dettes de location.

Le **cash-flow libre**, avant investissements financiers, s'élève ainsi à 4 201 millions d'euros (3 179 millions d'euros en 2018), dont 2 774 millions d'euros générés par les concessions (2 465 millions d'euros en 2018) et 1 443 millions d'euros générés par le contracting (455 millions d'euros en 2018).

Les investissements financiers, nets des cessions, et les autres flux d'investissements<sup>(\*)</sup> se sont élevés à plus de 8,3 milliards d'euros. Outre les acquisitions réalisées par VINCI Energies en Europe (0,4 milliard d'euros) et par VINCI Immobilier en France (0,1 milliard d'euros), ils comprennent essentiellement l'acquisition d'une participation de 50,01 % dans l'aéroport de Londres Gatwick, représentant un montant total de 7,7 milliards d'euros à la date d'acquisition. Celui-ci se décompose ainsi : un paiement en numéraire de 3,1 milliards d'euros au titre de l'acquisition des titres et la reprise d'une dette nette totale de 4,6 milliards d'euros (dont 3,8 milliards d'euros de dettes externes et 0,8 milliard d'euros de dettes actionnaires).

En 2018, ces investissements financiers s'étaient élevés à 2,8 milliards d'euros. Ils comprenaient notamment les investissements réalisés par VINCI Airports (1,0 milliard d'euros) pour la reprise de l'aéroport de Belgrade en Serbie et d'Airports Worldwide (AWW), les acquisitions de VINCI Energies (0,9 milliard d'euros), concernant essentiellement PrimeLine Utility Services aux États-Unis et Wah Loon Engineering à Singapour, et celles réalisées par Eurovia (0,7 milliard d'euros), principalement celle de Lane Plants & Paving aux États-Unis.

Les dividendes versés au cours de l'exercice représentent 1 772 millions d'euros (1 443 millions d'euros en 2018), dont 1 504 millions d'euros distribués par VINCI SA, comprenant le solde du dividende 2018 pour 1 065 millions d'euros et un acompte sur le dividende de l'exercice 2019, versé en novembre, de 439 millions d'euros. Le solde correspond aux dividendes versés aux actionnaires minoritaires par les filiales non entièrement détenues par le Groupe, et notamment par l'aéroport de Londres Gatwick.

Les augmentations de capital de VINCI SA s'élèvent à 560 millions d'euros en 2019 – pour un total de 7,7 millions d'actions créées –, dont 542 millions d'euros au titre des plans d'épargne Groupe et 18 millions d'euros au titre des levées d'options de souscription.

Afin d'éliminer la dilution générée par ces opérations, VINCI a acquis sur le marché, dans le cadre de son programme de rachat d'actions, 10,1 millions d'actions pour un montant total de 900 millions d'euros, à un prix moyen de 89,07 euros par action.

Par ailleurs, une augmentation de capital de 394 millions d'euros a été réalisée par les actionnaires minoritaires de l'aéroport de Londres Gatwick, après la prise de contrôle par VINCI.

Ainsi, l'ensemble des opérations sur le capital représentent un flux net positif de 30 millions d'euros en 2019 (flux net négatif de 195 millions d'euros en 2018).

L'ensemble de ces flux a entraîné une augmentation de l'endettement financier net sur l'exercice de 6,1 milliards d'euros, le portant ainsi à 21,7 milliards d'euros au 31 décembre 2019.

## 1.7 Bilan et endettement financier net

Les actifs non courants consolidés s'élèvent à 57,0 milliards d'euros au 31 décembre 2019 (44,5 milliards d'euros au 31 décembre 2018), dont 43 milliards d'euros pour la branche concessions (32,8 milliards d'euros à fin 2018) et 13 milliards d'euros pour la branche contracting (11,3 milliards d'euros au 31 décembre 2018). Cette évolution traduit principalement l'intégration de l'aéroport de Londres Gatwick. Par ailleurs, l'application de la norme IFRS 16 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 a conduit le Groupe à reconnaître au 31 décembre 2019 en actif non courant, un droit d'utilisation des actifs loués pour un montant de 1,8 milliard d'euros, en contrepartie d'une dette de location (1,8 milliard d'euros).

Après prise en compte d'un excédent net de fonds de roulement, principalement localisé dans la branche contracting, de 7,0 milliards d'euros, en augmentation de 0,8 milliard d'euros sur douze mois, les capitaux engagés s'élèvent à 50,0 milliards d'euros au 31 décembre 2019 (38,3 milliards d'euros à fin 2018).

Les capitaux engagés dans la branche concessions représentent 41,0 milliards d'euros, soit 82 % du total (81 % au 31 décembre 2018), se répartissant entre VINCI Autoroutes (20,8 milliards d'euros) et VINCI Airports (17,2 milliards d'euros). VINCI Energies représente près de 10 % des capitaux engagés au 31 décembre 2019 (10 % au 31 décembre 2018).

Les capitaux propres consolidés du Groupe s'établissent à 23,0 milliards d'euros au 31 décembre 2019, en augmentation de 3,2 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2018 (19,8 milliards d'euros). Ils comprennent les intérêts minoritaires pour 2,6 milliards d'euros, dont 2,0 milliards d'euros pour l'aéroport de Londres Gatwick.

Le nombre d'actions composant le capital, y compris les actions autodétenues, s'élève à 605 237 689 au 31 décembre 2019 (597 515 984 au 31 décembre 2018). Les actions autodétenues représentent 8,3 % du capital au 31 décembre 2019 (7,2 % au 31 décembre 2018).

L'endettement financier net consolidé s'élève à 21,7 milliards d'euros au 31 décembre 2019 (15,6 milliards d'euros au 31 décembre 2018). Il se décompose entre des dettes financières brutes à long terme pour 28,4 milliards d'euros (21,2 milliards d'euros au 31 décembre 2018) et une trésorerie nette gérée de près de 6,8 milliards d'euros (5,6 milliards d'euros au 31 décembre 2018).

L'endettement net de la branche concessions, y compris ses holdings, s'établit à près de 34,0 milliards d'euros, en hausse de 6,9 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2018 (27,0 milliards d'euros). De son côté, la branche contracting affiche un endettement net de 0,2 milliard d'euros (contre 0,9 milliard d'euros à fin 2018). Les holdings et autres activités présentent un excédent financier net de 12,5 milliards d'euros, en hausse de 0,1 milliard d'euros sur douze mois. Cet excédent est constitué à hauteur de 16,5 milliards d'euros du solde net entre les prêts consentis aux filiales du Groupe et les placements réalisés par celles-ci auprès des holdings.

Le ratio endettement financier net/fonds propres s'établit à 0,9 au 31 décembre 2019 (0,8 au 31 décembre 2018). L'endettement financier rapporté à l'Ebitda s'établit à 2,5 à fin 2019 (ou 2,7 en retraitant l'incidence de l'application d'IFRS 16, à comparer à 2,3 au 31 décembre 2018).

La liquidité du Groupe au 31 décembre 2019 ressort à 15,0 milliards d'euros (13,6 milliards d'euros au 31 décembre 2018). Elle se répartit entre une trésorerie nette gérée de près de 6,8 milliards d'euros et de deux lignes de crédit bancaire confirmées, l'une chez VINCI SA, non utilisée, de 8,0 milliards d'euros, à échéance 2024 avec une extension d'un an possible, l'autre chez l'aéroport de Londres Gatwick, de 300 millions de livres sterling, à échéance 2024 et utilisée à hauteur de 85 millions de livres sterling.

(\*) Y compris l'endettement net des sociétés acquises.

**Excédent (endettement) financier net (EFN)**

| (en millions d'euros)        | 31/12/2019     | Dont EFN externe | 31/12/2018     | Dont EFN externe | Variation 2019/2018 |
|------------------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|---------------------|
| Cessions                     | (33952)        | (19901)          | (27029)        | (16000)          | (6923)              |
| VINCI Autoroutes             | (19964)        | (14275)          | (20345)        | (14659)          | 381                 |
| VINCI Airports               | (10530)        | (4829)           | (4951)         | (759)            | (5580)              |
| Autres Cessions              | (3458)         | (797)            | (1734)         | (582)            | (1724)              |
| Contracting                  | (168)          | 1729             | (908)          | 1380             | 740                 |
| VINCI Energies               | (1186)         | 354              | (1330)         | 256              | 143                 |
| Eurovia                      | 100            | 105              | (331)          | (67)             | 431                 |
| VINCI Construction           | 918            | 1270             | 752            | 1191             | 166                 |
| VINCI Immobilier et holdings | 12466          | (3482)           | 12382          | (934)            | 84                  |
| <b>Total</b>                 | <b>(21654)</b> | <b>(21654)</b>   | <b>(15554)</b> | <b>(15554)</b>   | <b>(6100)</b>       |

**1.8 Rentabilité des capitaux investis****Définitions :**

- le ROE, retour sur capitaux propres (ou *return on equity*) est le résultat net part du Groupe de l'année N rapporté aux capitaux propres (hors intérêts minoritaires) au 31/12/N-1 ;
- le NOPAT (*net operating profit after tax*) correspond au résultat opérationnel courant diminué des charges financières sur les dettes de location et d'un impôt théorique calculé sur la base du taux effectif de la période ;
- le ROCE, retour sur capitaux engagés (ou *return on capital employed*) est le NOPAT, hors éléments non courants, rapporté à la moyenne des capitaux engagés, déterminés à la date d'ouverture et de clôture de l'exercice de référence. À la suite de l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » au 1<sup>er</sup> janvier 2019, il a été décidé d'intégrer dans ces capitaux engagés les droits d'utilisation des actifs loués par le Groupe (1,8 milliard d'euros au 31 décembre 2019 à l'actif du bilan) ainsi que les dettes correspondantes (1,8 milliard d'euros au 31 décembre 2019).

**Retour sur capitaux propres (ROE)**

Le ROE ressort pour le Groupe à 17,0 % en 2019 (16,7 % en 2018).

| (en millions d'euros)                                    | 2019          | 2018          |
|--|---------------|---------------|
| Capitaux propres hors intérêts minoritaires au 31/12/N-1 | 19185         | 17812         |
| Résultat net part du Groupe de l'année                   | 3260          | 2983          |
| <b>ROE</b>   | <b>17,0 %</b> | <b>16,7 %</b> |

**Retour sur capitaux engagés (ROCE)**

Le ROCE s'élève à 9,0 % en 2019 (9,3 % en 2018). Cette évolution est la conséquence des opérations de croissance externe réalisées dans l'exercice, et principalement de l'acquisition de l'aéroport de Londres Gatwick.

| (en millions d'euros)               | 2019         | 2018         |
|-------------------------------------|--------------|--------------|
| Capitaux engagés au 31/12/N-1       | 38270        | 35075        |
| Capitaux engagés au 31/12/N         | 48196        | 38270        |
| <b>Moyenne des capitaux engagés</b> | <b>43233</b> | <b>36672</b> |
| Résultat opérationnel courant       | 5664         | 4924         |
| Impôt théorique (*)                 | (1791)       | (1501)       |
| <b>NOPAT</b>                        | <b>3873</b>  | <b>3423</b>  |
| <b>ROCE</b>                         | <b>9,0 %</b> | <b>9,3 %</b> |

(\*) Sur la base du taux effectif de la période.

**2. Comptes sociaux**

Les comptes sociaux de VINCI SA font apparaître un chiffre d'affaires de 20 millions d'euros en 2019 (16 millions d'euros en 2018), essentiellement constitué de prestations facturées par le holding aux filiales.

Le résultat net de la société mère s'élève à 2 263 millions d'euros en 2019 (1 275 millions d'euros en 2018). Il comprend les dividendes reçus des filiales du Groupe pour un montant total de 2 069 millions d'euros (1 043 millions d'euros en 2018).

Par ailleurs, les dépenses visées par l'article 39-4 du Code général des impôts se sont élevées à 76 382 euros en 2019.

Les informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs dans le cadre de la loi de modernisation de l'économie et de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce sont décrites à la note B.9 de l'Annexe aux comptes sociaux, page 358.

### 3. Dividendes

Le Conseil d'administration de VINCI a décidé de proposer à la prochaine assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020 la distribution d'un dividende de 3,05 euros par action au titre de l'exercice 2019 (2,67 euros par action en 2018), correspondant à un *pay out ratio* (dividende/résultat net par action) de 52,5 % (50 % en 2018).  
Compte tenu de l'acompte de 0,79 euro par action payé en novembre 2019, il resterait à verser un solde de 2,26 euros par action en numéraire le 23 avril 2020 (date de détachement du coupon : 21 avril 2020).

| Exercice   | 2016        |             |       | 2017        |             |       | 2018        |             |       |
|--|-------------|-------------|-------|-------------|-------------|-------|-------------|-------------|-------|
|  | Acompte     | Solde       | Total | Acompte     | Solde       | Total | Acompte     | Solde       | Total |
| Nature   |             |             |       |             |             |       |             |             |       |
| Montant par action ( <i>en euros</i> )                   | 0,63        | 1,47        | 2,10  | 0,69        | 1,76        | 2,45  | 0,75        | 1,92        | 2,67  |
| Nombre d'actions rémunérées                              | 555 300 376 | 553 209 901 |       | 556 515 560 | 553 373 249 |       | 555 586 616 | 554 464 831 |       |
| Somme globale répartie<br>( <i>en millions d'euros</i> ) | 350         | 813         |       | 384         | 974         |       | 417         | 1065        |       |

NB : les dividendes distribués au titre des exercices 2016, 2017 et 2018 sont éligibles à l'abattement de 40 % pour les personnes physiques.

## B. Événements postérieurs à la clôture, tendances et perspectives

### 1. Événements significatifs postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2019 et la date d'arrêté des comptes consolidés par le Conseil d'administration, le 4 février 2020.

### 2. Informations sur les tendances

#### 2.1 Réalisations 2019

À l'occasion de la publication, en octobre 2019, de son information trimestrielle, VINCI avait précisé les tendances pour l'ensemble de l'exercice :

« Fort de ces bonnes performances réalisées à fin septembre 2019, VINCI confirme qu'il anticipe pour 2019 une progression de son chiffre d'affaires et de son résultat par rapport à 2018.

• Dans les concessions :

– le trafic des plates-formes aéroportuaires gérées par VINCI Airports devrait continuer de progresser, à périmètre constant. Toutefois le rythme de progression devrait être moindre qu'en 2018, en raison d'un effet de base élevé ;

– sur les réseaux de VINCI Autoroutes, l'évolution du trafic devrait suivre celle de l'activité économique en France, hors événements exceptionnels.

• Dans le contracting, le niveau élevé des carnets de commandes devrait donner lieu à une évolution positive, à structure comparable, du chiffre d'affaires des différents pôles de métiers. Celui-ci bénéficiera, en outre, de l'effet positif lié à l'intégration en année pleine des dernières acquisitions réalisées, notamment à l'international par VINCI Energies et Eurovia. La priorité restera donnée à l'amélioration de la marge. »

Ces objectifs ont tous été atteints.

#### 2.2 Carnet de commandes de la branche contracting

Au 31 décembre 2019, le carnet de commandes de la branche contracting (VINCI Energies, Eurovia, VINCI Construction) ressort à 36,5 milliards d'euros, en hausse de 10 % sur douze mois (33,1 milliards d'euros au 31 décembre 2018). Représentant plus de onze mois d'activité moyenne, le carnet est exécutable pour près des deux tiers en 2020. Il s'établit à 15,6 milliards d'euros en France (+ 3 %) et à 20,9 milliards d'euros à l'international (+ 16 %), qui représente 57 % du total (54 % en 2018).

Le carnet de commandes de VINCI Energies s'établit à 9,1 milliards d'euros, en progression de 8 % sur l'exercice (France : + 13 % ; international : + 5%). Il représente 7,9 mois d'activité moyenne du pôle.

Le carnet de commandes d'Eurovia s'élève à 8,0 milliards d'euros, en hausse de près de 14 % sur 12 mois (France : + 7 % ; international : + 18%). Il représente 9,4 mois d'activité moyenne du pôle.

Le carnet de commandes de VINCI Construction au 31 décembre 2019 est en hausse de près de 10 % par rapport au 1<sup>er</sup> janvier 2019, à 19,4 milliards d'euros (France : - 2 % ; international : + 21%). Il représente 15,6 mois d'activité moyenne du pôle.

#### Carnet de commandes

| (en milliards d'euros)  | 31/12/2019  | Dont France | Dont international | 31/12/2018  | Dont France | Dont international |
|-------------------------|-------------|-------------|--------------------|-------------|-------------|--------------------|
| VINCI Energies          | 9,1         | 4,2         | 4,9                | 8,4         | 3,7         | 4,6                |
| Eurovia                 | 8,0         | 2,8         | 5,1                | 7,0         | 2,6         | 4,4                |
| VINCI Construction      | 19,4        | 8,5         | 10,9               | 17,7        | 8,7         | 9,0                |
| <b>Contracting</b>      | <b>36,5</b> | <b>15,5</b> | <b>20,9</b>        | <b>33,1</b> | <b>15,1</b> | <b>18,0</b>        |
| <b>VINCI Immobilier</b> | <b>1,1</b>  | <b>1,1</b>  | <b>-</b>           | <b>0,8</b>  | <b>0,8</b>  | <b>-</b>           |

## 2.3 Tendances 2020

Dans un contexte géopolitique incertain et malgré une faible visibilité sur les perspectives mondiales économiques et financières, VINCI aborde l'année 2020 avec confiance.

Le Groupe s'appuie pour cela sur :

- un modèle économique solide et performant conjuguant des métiers complémentaires opérant sur des marchés porteurs : besoins croissants de mobilité, d'équipements publics et de bâtiments performants, révolution numérique, transition énergétique, protection de l'environnement ;
- des valeurs partagées largement diffusées auprès de ses 222 000 collaborateurs : prise de responsabilité au plus proche du terrain, sécurité au travail, éthique, objectifs ambitieux en matière d'environnement, recherche de la performance globale au service des clients et des parties prenantes ;
- une situation financière très solide, largement reconnue par ses partenaires : investisseurs, établissements financiers, agences de notation, etc. ;
- une stratégie claire et constante, visant la diversification géographique de tous les métiers et privilégiant le développement d'activités récurrentes à forte valeur ajoutée.

Dans ce cadre, VINCI peut envisager pour 2020 de nouvelles progressions de son chiffre d'affaires et de son résultat. Celles-ci devraient toutefois être plus limitées qu'en 2019, en raison d'une base de comparaison particulièrement exigeante, tant dans les concessions que dans le contracting, et hors nouvelles acquisitions d'importance.

## C. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Le présent Rapport sur le gouvernement d'entreprise est établi conformément au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Il a été approuvé par le Conseil d'administration (ci-après « le Conseil ») de la société VINCI (ci-après « VINCI » ou « la Société ») lors de sa réunion du 4 février 2020.

### 1. Règles de gouvernance

Le Conseil a décidé de se référer au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées établi par l'Afep et le Medef (ci-après « le Code »), lequel peut être consulté sur le site Internet du Medef ([www.medef.com](http://www.medef.com)). À la date du présent rapport, les pratiques de la Société sont entièrement conformes aux recommandations du Code.

Le Conseil a adopté un règlement intérieur dont l'objet est notamment de préciser les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil et de ses comités, les attributions et pouvoirs respectifs du Conseil, du président-directeur général, du vice-président et de l'administrateur référent, les droits et devoirs des membres du Conseil – notamment leur droit d'information et d'accès aux dirigeants – ainsi que les règles relatives à la gestion des éventuels conflits d'intérêts. Le règlement intérieur du Conseil fait l'objet de révisions régulières, la dernière ayant pris effet le 1<sup>er</sup> novembre 2018. Il peut être consulté dans son intégralité sur le site Internet de la Société ([www.vinci.com](http://www.vinci.com)).

### 2. Organisation de la gouvernance chez VINCI

#### 2.1 Organisation générale

Les modalités de la gouvernance de VINCI sont régulièrement débattues au sein du Conseil. L'organisation mise en place lors du renouvellement du mandat de M. Xavier Huillard, qui repose sur la réunion des mandats de président du Conseil et de directeur général, a été confirmée par le Conseil lors de ses séances des 5 février 2019 et 4 février 2020, étant rappelé que, le 1<sup>er</sup> novembre 2018, le Conseil avait décidé de dissocier les fonctions de vice-président et d'administrateur référent.

Le Conseil estime que ce mode d'organisation est conforme aux intérêts de la Société. Il est cohérent avec l'organisation très décentralisée du Groupe – conséquence directe de la nature de ses activités, exercées par essence localement –, qui implique une forte délégation au bénéfice des responsables opérationnels tout en veillant à ce que la culture de la performance globale soit partagée sous l'impulsion de la société mère agissant au travers de son Conseil et de sa direction générale.

Si chaque division est organisée de manière à fonctionner de façon autonome sous l'autorité de ses mandataires sociaux respectifs, le Groupe doit être piloté au plus haut niveau par un interlocuteur capable à la fois d'orienter les divisions dans leur développement, notamment à l'international, et de mettre en œuvre la stratégie globale arrêtée par le Conseil.

Ce système de gouvernance, qui a fait ses preuves depuis de nombreuses années, implique, d'une part, que le président-directeur général ait une connaissance approfondie du Groupe et de ses métiers ainsi que l'expérience lui permettant de la partager dans une perspective stratégique avec les membres du Conseil et, d'autre part, qu'il soit à même d'assurer la diffusion d'une culture et de valeurs communes et d'obtenir des composantes du Groupe et de leurs nombreux managers qu'ils y adhèrent et se l'approprient.

Le Conseil estime que ces conditions sont actuellement remplies et que l'organisation actuelle est efficiente. Les administrateurs considèrent que l'information dont ils disposent et le caractère équilibré des règles de gouvernance mises en place sont satisfaisants et permettent au Conseil de jouer pleinement son rôle.

La répartition des attributions respectives des organes de gouvernance telles qu'elles résultent du règlement intérieur du Conseil est la suivante :

| Conseil d'administration  | Président-directeur général  | Vice-président   | Administrateur référent  |
|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nomination du président-directeur général, du vice-président, de l'administrateur référent ainsi que des dirigeants mandataires sociaux.</li> <li>- Approbation préalable des orientations stratégiques.</li> <li>- Approbation préalable des investissements stratégiques et des opérations significatives représentant une exposition d'un montant supérieur à 200 millions d'euros.</li> <li>- Approbation préalable de toutes opérations sur saisine du comité Stratégie et RSE.</li> <li>- Approbation préalable des opérations hors de la stratégie annoncée de la Société.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation et direction des travaux du Conseil.</li> <li>- Mise en œuvre des décisions prises.</li> <li>- Pilotage opérationnel du Groupe.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présidence du comité Stratégie et RSE (investissements supérieurs à 50 millions d'euros).</li> <li>- Représentation à la demande du président-directeur général.</li> <li>- Eclairage pour le Conseil sur les activités du Groupe.</li> <li>- Connaissance des principaux responsables du Groupe.</li> <li>- Participation à des réunions avec les actionnaires ou les agences de conseil en vote à la demande du président-directeur général.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présidence du comité des Nominations et de la Gouvernance.</li> <li>- Gestion des conflits d'intérêts.</li> <li>- Contact pour les administrateurs, les actionnaires et les agences de conseil en vote à la demande du président-directeur général.</li> <li>- Réunions des administrateurs hors la présence des dirigeants mandataires sociaux.</li> </ul> |

## 2.2 Le président-directeur général

M. Xavier Huillard assume les fonctions de président du Conseil et de directeur général depuis le 6 mai 2010. Le Conseil l'a reconduit dans ces fonctions au cours de la réunion qu'il a tenue le 17 avril 2018, à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires qui a renouvelé son mandat d'administrateur. Il exerce les attributions prévues par la loi.

Dans ce cadre, il présente à intervalles réguliers l'activité, les perspectives et la stratégie du Groupe à la communauté financière, notamment au cours de road-shows. M. Huillard préside le comité Exécutif et le comité d'Orientations et de Coordination. M. Huillard préside également le comité des Risques, cette fonction pouvant être déléguée.

## 2.3 Organisation de la direction Générale et instances de direction

M. Huillard a nommé MM. Pierre Coppey, Richard Francioli et Christian Labeyrie en qualité de directeurs généraux adjoints.

Il a constitué le **comité Exécutif** composé des principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels du Groupe, soit 12 membres au 4 février 2020. Les informations prévues par l'article L. 225-37-4-6° du Code de commerce sur la manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes sont fournies en section E au paragraphe 1.5.2, page 205.

Le comité Exécutif est chargé de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, de l'élaboration et du suivi de la mise en œuvre des politiques transverses, notamment en matière de gestion des risques, finances, ressources humaines, sécurité, informatique et assurances. Le comité Exécutif s'est réuni 22 fois en 2019.

Le **comité d'Orientations et de Coordination** réunit, aux côtés des membres du comité Exécutif, les principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels des principales sociétés du Groupe, soit 26 membres au 4 février 2020. Il a pour objet d'assurer une large concertation sur la stratégie et la situation de VINCI ainsi que sur les politiques transverses au sein du Groupe. Ce comité s'est réuni quatre fois en 2019.

## 2.4 Le vice-président

Le Conseil a confirmé au 1<sup>er</sup> novembre 2018 M. Yves-Thibault de Silguy dans la fonction de vice-président, dont les missions sont fixées par le règlement intérieur et rappelées ci-dessous :

- assistance au président dans ses missions, notamment de représentation, en tant que de besoin ;
- éclairage du Conseil sur l'organisation du Groupe, ses principaux dirigeants et ses activités ;
- participation à des réunions avec les actionnaires ou les agences de conseil en vote en tant que de besoin.

Le vice-président préside le comité Stratégie et RSE.

Le vice-président a établi un rapport d'activité pour 2019 (voir page 271).

## 2.5 L'administrateur référent

La fonction d'administrateur référent a été créée par le Conseil le 6 mai 2010, lorsqu'il a décidé de réunir les fonctions de président et de directeur général.

Cette fonction a pour objet d'assurer au sein du Conseil l'existence d'une personne susceptible de constituer, pour l'ensemble des administrateurs, un point de contact distinct du président-directeur général et disposant de pouvoirs propres de nature à garantir en toutes circonstances la réactivité du Conseil.

Elle est assumée depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2018 par Mme Yannick Assouad, administrateur indépendant.

Les missions de l'administrateur référent, rappelées ci-dessous, sont fixées par le règlement intérieur :

- être le point de contact pour les administrateurs et les actionnaires sur les questions de gouvernance ;
- communiquer avec les actionnaires institutionnels et les agences de conseil en vote à la demande du président ;
- réunir les administrateurs en dehors de la présence des dirigeants mandataires sociaux une fois l'an, à l'effet notamment d'apprécier la gouvernance et d'évaluer les performances des dirigeants mandataires sociaux ;
- gérer les conflits d'intérêts éventuels.

L'administrateur référent préside le comité des Nominations et de la Gouvernance. Il a le droit de demander l'inscription de tout point à l'ordre du jour du Conseil et de demander au président la convocation d'une réunion du Conseil.

L'administrateur référent a établi un rapport d'activité pour l'exercice 2019 (voir page 270).

### 3. Conseil d'administration

#### 3.1 Composition du Conseil

Le Conseil d'administration est composé de 16 membres au 31 décembre 2019. Ces membres sont les suivants :

| Nom  | Âge <sup>(*)</sup> | Durée écoulée du mandat | Nationalité(s)           | Indépendance   | Année de première nomination | Échéance du mandat |
|--|--------------------|-------------------------|--------------------------|--|------------------------------|--------------------|
| <b>Président</b><br>Xavier Huillard                          | 65                 | 13                      | Française                | Non<br>Dirigeant mandataire social                           | 2006                         | 2022               |
| <b>Vice-président</b><br>Yves-Thibault de Silguy             | 71                 | 19                      | Française                | Non<br>Durée écoulée du mandat supérieure à 12 ans           | 2000                         | 2022               |
| <b>Administrateur référent</b><br>Yannick Assouad            | 60                 | 6                       | Française                | Oui  | 2013                         | 2021               |
| Robert Castaigne   | 73                 | 12                      | Française                | Non<br>Durée écoulée du mandat supérieure à 12 ans           | 2007                         | 2023               |
| Uwe Chlebos  | 61                 | 5                       | Allemande                | Non<br>Administrateur représentant les salariés              | 2014                         | 2022               |
| Graziella Gavezotti  | 68                 | 6                       | Italienne                | Oui  | 2013                         | 2021               |
| Caroline Grégoire Sainte Marie                               | 62                 | 0 <sup>(**)</sup>       | Française                | Oui  | 2019                         | 2023               |
| Miloud Hakimi  | 61                 | 5                       | Française et algérienne  | Non<br>Administrateur représentant les salariés              | 2014                         | 2022               |
| Jean-Pierre Lamoure  | 70                 | 11                      | Française                | Oui  | 2008                         | 2020               |
| Marie-Christine Lombard                                      | 61                 | 5                       | Française                | Oui  | 2014                         | 2022               |
| René Medori  | 62                 | 1                       | Française et britannique | Oui  | 2018                         | 2022               |
| Dominique Muller Joly-Pottuz                                 | 57                 | 0 <sup>(**)</sup>       | Française                | Non<br>Administrateur représentant les salariés actionnaires | 2019                         | 2023               |
| Ana Paula Pessoa   | 52                 | 4                       | Brésilienne              | Oui  | 2015                         | 2023               |
| Michael Pragnell   | 73                 | 10                      | Britannique              | Oui  | 2009                         | 2021               |
| Pascale Sourisse   | 57                 | 12                      | Française                | Non<br>Durée écoulée du mandat supérieure à 12 ans           | 2007                         | 2023               |
| Qatar Holding LLC<br>Représentant: Abdullah Hamad Al-Attiyah | -<br>35            | 9<br>1                  | Qatarie<br>Qatarie       | Oui<br>Oui   | 2010<br>2018                 | 2022<br>-          |

(\*) Âge au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel auprès de l'Autorité des marchés financiers.

(\*\*) Nomination en qualité d'administrateur lors de l'assemblée générale du 17 avril 2019.

Il est précisé que les administrateurs représentant les salariés (MM. Uwe Chlebos et Miloud Hakimi) ne sont pas nommés par l'assemblée générale des actionnaires, mais respectivement par l'organisation syndicale la mieux représentée au sein du groupe VINCI et le comité d'entreprise européen, conformément aux dispositions de l'article 11.3 des statuts.

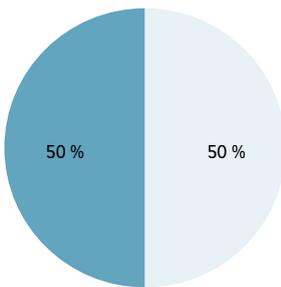
Les principales caractéristiques du Conseil au 31 décembre 2019 sont résumées dans les graphiques ci-après<sup>(\*)</sup> :

Âge moyen  
**62 ans**

Ancienneté moyenne  
dans le mandat  
**7 ans**

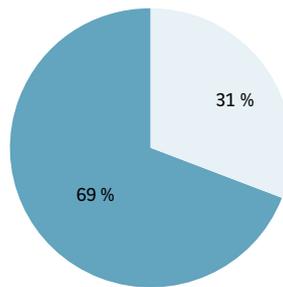
(\*) Conformément au code Afep-Medef.

Parité hommes/femmes



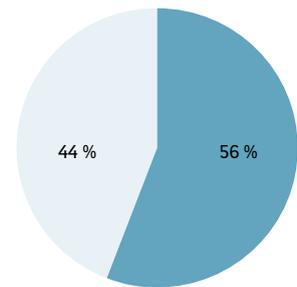
■ Femmes  
■ Hommes

Indépendance



■ Administrateurs indépendants  
■ Administrateurs non indépendants

Internationalisation



■ Administrateurs ayant la nationalité française  
■ Administrateurs ayant une autre nationalité

Les domaines d'expertise prédominants des membres du Conseil sont les suivants :

| Nom                                       | COMPÉTENCES GÉNÉRALES |                    |               |                                  | COMPÉTENCES SECTORIELLES |        |                    |                       |           |          |
|---|-----------------------|--------------------|---------------|----------------------------------|--------------------------|--------|--------------------|-----------------------|-----------|----------|
|   | Technique             | Économie, finances | Communication | Juridique, public, réglementaire | Immobilier, construction | Aérien | Télécoms, énergies | Transports terrestres | Numérique | Services |
| Xavier Huillard                           | ⚙️                    | 📊                  |               |                                  | 🚚                        | ✈️     | 📶                  | 🚛                     |           |          |
| Yves-Thibault de Silguy                   |                       | 📊                  |               | 🏛️                               |                          |        |                    |                       |           | 👥        |
| Yannick Assouad                           | ⚙️                    | 📊                  |               |                                  |                          | ✈️     |                    |                       | 💻         |          |
| Robert Castaigne                          | ⚙️                    | 📊                  |               |                                  |                          |        | 📶                  |                       |           |          |
| Uwe Chlebos                               |                       |                    |               |                                  |                          |        | 📶                  |                       |           |          |
| Graziella Gavezotti                       |                       | 📊                  | 🌐             |                                  |                          |        |                    |                       |           | 👥        |
| Caroline Grégoire Sainte Marie            |                       | 📊                  |               | 🏛️                               | 🚚                        |        |                    |                       |           |          |
| Miloud Hakimi                             |                       |                    |               |                                  |                          |        | 📶                  |                       |           |          |
| Jean-Pierre Lamoure                       | ⚙️                    |                    |               |                                  | 🚚                        |        |                    |                       |           |          |
| Marie-Christine Lombard                   |                       | 📊                  |               |                                  |                          |        |                    | 🚛                     |           |          |
| René Medori                               |                       | 📊                  |               |                                  | 🚚                        |        | 📶                  |                       |           |          |
| Dominique Muller Joly-Pottuz              |                       |                    |               | 🏛️                               |                          |        |                    |                       |           |          |
| Ana Paula Pessoa                          |                       | 📊                  | 🌐             |                                  |                          |        |                    |                       | 💻         | 👥        |
| Michael Pragnell                          | ⚙️                    | 📊                  |               |                                  |                          |        |                    |                       |           |          |
| Pascale Sourisse                          | ⚙️                    |                    |               |                                  |                          | ✈️     | 📶                  |                       | 💻         |          |
| Qatar Holding – Abdullah Hamad Al-Attiyah | ⚙️                    |                    |               |                                  | 🚚                        |        | 📶                  |                       |           |          |

En 2019, le Conseil a tenu neuf réunions, dont sept à titre ordinaire et deux à titre extraordinaire. Les réunions ordinaires du Conseil sont planifiées plus d'un an à l'avance, alors que les réunions extraordinaires sont décidées avec un préavis souvent très court, ce qui peut s'avérer parfois incompatible avec les contraintes professionnelles de certains administrateurs. Il est cependant à noter que les réunions du Conseil à titre extraordinaire ont en général pour objet l'examen de projets de croissance externe ou de grands contrats à long terme portant sur des projets d'infrastructures qui, avant d'être soumis à une réunion formelle du Conseil, ont fait l'objet d'une ou plusieurs revues au sein du comité Stratégie et RSE, ce qui aura permis aux administrateurs d'en prendre connaissance et d'exprimer un avis, et de donner des consignes de vote à l'administrateur auquel ils auront donné pouvoir de les représenter lors de la réunion formelle du Conseil. Tous les administrateurs sont invités à participer aux réunions du comité Stratégie et RSE et reçoivent les dossiers ou peuvent les consulter sur la plate-forme dématérialisée du Conseil.

Les taux de présence individuels des administrateurs au sein du Conseil et des comités du Conseil sont détaillés dans le tableau ci-après.

|   | Conseil d'administration |                          | Comité d'Audit                     | Comité Stratégie et RSE |                   | Comité des Rémunérations |              | Comité des Nominations et de la Gouvernance |                       |
|---|--------------------------|--------------------------|------------------------------------|-------------------------|-------------------|--------------------------|--------------|---|-----------------------|
|   | Total                    | Dont réunions ordinaires |                                    |                         |                   |                          |              |   |                       |
| <b>Nombre de réunions en 2019</b>   | <b>9</b>                 | <b>7</b>                 | <b>5</b>                           | <b>7</b>                | <b>3</b>          | <b>5</b>                 |              |   |                       |
| Xavier Huillard   | 9/9                      | 7/7                      |                                    |                         |                   |                          |              |   |                       |
| Yves-Thibault de Silguy   | 9/9                      | 7/7                      |                                    | P                       | 7/7               |                          |              | M   | 5/5                   |
| Yannick Assouad   | 7/9                      | 7/7                      | M <sup>(*)</sup> P <sup>(**)</sup> | 5/5                     |                   |                          |              | P   | 5/5                   |
| Robert Castaigne  | 9/9                      | 7/7                      | M                                  | 5/5                     |                   | M <sup>(*)</sup>         | 2/2          | M <sup>(*)</sup>                            | 2/3                   |
| Uwe Chlebos   | 7/9                      | 7/7                      |                                    | M                       | 5/7               |                          |              |   |                       |
| Graziella Gavezotti   | 7/9                      | 6/7                      | M                                  | 5/5                     |                   |                          |              |   |                       |
| Caroline Grégoire Sainte Marie  | 6/6                      | 5/5                      |                                    |                         |                   | M <sup>(*)</sup>         | 1/1          |   |                       |
| Miloud Hakimi   | 8/9                      | 6/7                      |                                    |                         |                   | M                        | 3/3          |   |                       |
| Jean-Pierre Lamoure   | 9/9                      | 7/7                      |                                    |                         |                   |                          |              | M   | 5/5                   |
| Marie-Christine Lombard   | 7/9                      | 7/7                      |                                    |                         |                   | P <sup>(*)</sup>         | 1/1          | M   | 5/5                   |
| René Medori   | 9/9                      | 7/7                      | P <sup>(*)</sup> M <sup>(**)</sup> | 5/5                     |                   |                          |              |   |                       |
| Dominique Muller Joly-Pottuz  | 6/6                      | 5/5                      |                                    |                         | M <sup>(*)</sup>  | 6/6                      |              |   |                       |
| Ana Paula Pessoa  | 9/9                      | 7/7                      |                                    |                         | M                 | 7/7                      |              |   |                       |
| Michael Pragnell  | 9/9                      | 7/7                      |                                    |                         |                   | M                        | 3/3          |   |                       |
| Pascale Sourisse  | 9/9                      | 7/7                      |                                    |                         | M <sup>(*)</sup>  | 7/7                      | M            | 1/1   | M <sup>(**)</sup> 2/2 |
| Abdullah Hamad Al-Attiyah<br>(représentant permanent<br>de Qatar Holding LLC) | 8/9                      | 6/7                      |                                    |                         | M                 | 7/7                      |              |   |                       |
| <b>Personne dont le mandat<br/>d'administrateur s'est terminé<br/>en 2019</b> |                          |                          |                                    |                         |                   |                          |              |   |                       |
| Josiane Marquez   | 3/3                      | 2/2                      |                                    |                         | M <sup>(**)</sup> | 1/1                      |              |   |                       |
| <b>Total</b>  | <b>93 %</b>              | <b>97 %</b>              |                                    | <b>100 %</b>            | <b>95 %</b>       | <b>100 %</b>             | <b>100 %</b> | <b>96 %</b>                                 |                       |

P : Président - M : Membre

(\*) À compter du 17 avril 2019.

(\*\*) Jusqu'au 17 avril 2019.

En 2019, l'assemblée générale des actionnaires a approuvé le renouvellement des mandats d'administrateur de M. Robert Castaigne et de Mmes Ana Paula Pessoa et Pascale Sourisse, ainsi que les nominations de Mme Caroline Grégoire Sainte Marie en qualité d'administrateur et de Mme Dominique Muller Joly-Pottuz en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires (en remplacement de Mme Josiane Marquez).

Lors de sa réunion du 9 avril 2020, l'assemblée générale des actionnaires aura à se prononcer sur la nomination de M. Benoît Bazin en qualité d'administrateur, étant précisé que le mandat d'administrateur de M. Jean-Pierre Lamoure prendra fin à l'issue de cette même assemblée générale.

En raison du départ de M. Jean-Pierre Lamoure, le comité des Nominations et de la Gouvernance souhaitait trouver un candidat présentant des compétences techniques comparables à celles de M. Lamoure afin de compléter l'éventail des compétences du Conseil. Ce dernier, au cours de sa réunion du 19 décembre 2019, a confirmé la proposition du comité des Nominations et de la Gouvernance de nommer M. Benoît Bazin.

Le tableau ci-après fait ressortir les évolutions dans la composition du Conseil au cours de l'exercice 2019 et celles à venir :

|   | Situation au 1 <sup>er</sup> janvier 2019 | AG 2019<br>Renouvellement<br>ou nomination | Situation au 31 décembre 2019 | Échéance des mandats |         |         |         |
|---|---|--|-------------------------------|----------------------|---------|---------|---------|
|   |   |  |                               | AG 2020              | AG 2021 | AG 2022 | AG 2023 |
| Xavier Huillard   | X   |  | X                             |                      |         | X       |         |
| Yves-Thibault de Silguy   | X   |  | X                             |                      |         | X       |         |
| Yannick Assouad   | X   |  | X                             |                      | X       |         |         |
| Robert Castaigne  | X   | X  | X                             |                      |         |         | X       |
| Uwe Chlebos   | X   |  | X                             |                      |         | X       |         |
| Graziella Gavezotti   | X   |  | X                             |                      | X       |         |         |
| Caroline Grégoire Sainte Marie  |   | X  | X                             |                      |         |         | X       |
| Miloud Hakimi   | X   |  | X                             |                      |         | X       |         |
| Jean-Pierre Lamoure   | X   |  | X                             | X                    |         |         |         |
| Marie-Christine Lombard   | X   |  | X                             |                      |         | X       |         |
| Josiane Marquez   | X   |  |                               |                      |         |         |         |
| René Medori   | X   |  | X                             |                      |         | X       |         |
| Dominique Muller Joly-Pottuz  |   | X  | X                             |                      |         |         | X       |
| Ana Paula Pessoa  | X   | X  | X                             |                      |         |         | X       |
| Michael Pragnell  | X   |  | X                             |                      | X       |         |         |
| Pascale Sourisse  | X   | X  | X                             |                      |         |         | X       |
| Qatar Holding LLC   | X   |  | X                             |                      |         | X       |         |
| Abdullah Hamad Al-Attiyah<br>(représentant permanent<br>de Qatar Holding LLC) | X   |  | X                             |                      |         |         |         |

Conformément au code Afep-Medef, le Conseil veille à ce que sa composition soit équilibrée, notamment en matière de diversité (représentation des femmes et des hommes, âge, nationalité, profil international, expertises). Le résultat de cette politique est résumé dans le tableau ci-après :

| Objectif de diversité  | Observations   | Au 31 décembre 2019 |      | À l'issue de l'assemblée générale du 9 avril 2020 |      |
|--|--|---------------------|------|---|------|
| Nombre d'administrateurs   |  | 16                  |      | 16  |      |
| Minimum de 50 % d'administrateurs indépendants conformément au paragraphe 9.3 du code Afep-Medef | Les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte (voir paragraphe 3.3.2, page 151). | 9/13                | 69 % | 9/13  | 69 % |
| Représentation équilibrée des femmes et des hommes (nombre de femmes au Conseil)                 | Les deux administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte.   | 7/14                | 50 % | 7/14  | 50 % |
| Ouverture à l'international (nombre d'administrateurs ayant une nationalité autre que française) |  | 7/16                | 44 % | 7/16  | 44 % |
| Administrateurs représentant :   |  |                     |      |   |      |
| • les salariés   |  | 2                   |      | 2   |      |
| • les salariés actionnaires  |  | 1                   |      | 1   |      |

La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans. Les statuts de la Société stipulent que nul ne peut être nommé administrateur ou reconduit dans cette fonction s'il a atteint l'âge de 75 ans. Par ailleurs, le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans à la date de clôture de l'exercice sur les comptes duquel statue l'assemblée des actionnaires ne peut être supérieur au tiers du nombre total des administrateurs en fonction.

L'âge moyen des administrateurs au 31 décembre 2019 était de 62 ans, quatre administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans et aucun d'entre eux n'ayant dépassé l'âge de 75 ans.

Les nouveaux administrateurs reçoivent, lors de leur prise de fonction, des informations juridiques et financières sur la Société et son Groupe, lesquelles sont régulièrement actualisées. Ils participent également à des réunions avec les principaux dirigeants du Groupe. Par ailleurs, afin d'améliorer leur connaissance du Groupe, les administrateurs bénéficient régulièrement, au cours des réunions du Conseil, de présentations sur les sociétés du Groupe ou les politiques transversales, notamment en matière de responsabilité sociale et environnementale, et participent à des visites de sites d'activités et de chantiers. Ils ont accès, au travers d'un site Internet dédié, à l'ensemble des informations leur permettant d'exercer leur mandat.

Les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires peuvent consacrer quinze heures à la préparation de chacune des réunions du Conseil et du comité du Conseil dont ils sont membres. Ils bénéficient, à leur demande, d'une formation adaptée conformément aux dispositions légales.

## 3.2 Mandats et fonctions des mandataires sociaux

Les tableaux en pages suivantes récapitulent les mandats et fonctions exercés par :

- le président-directeur général ;
- le vice-président et l'administrateur référent ;
- les 13 autres administrateurs composant le Conseil ;
- la personne dont la nomination en qualité d'administrateur sera proposée à l'assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020 ;
- la personne dont le mandat d'administrateur a pris fin en 2019.

### 3.2.1 Direction Générale

| Xavier Huillard   | Mandats exercés au 31/12/2019  | Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices  |
|---|--|---|
| <b>Président-directeur général de VINCI</b><br>Âge(*) : 65 ans<br>Nationalité : française<br>Nombre d'actions VINCI détenues : 391 835<br>Première nomination : 2006<br>Échéance du mandat : AG 2022<br>Adresse professionnelle :<br>VINCI<br>1, cours Ferdinand-de-Lesseps<br>92500 Rueil-Malmaison  | <b>Dans des sociétés du groupe VINCI</b>   |   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président-directeur général de VINCI.</li> <li>• Président de VINCI Concessions SAS, du conseil de surveillance de VINCI Deutschland GmbH.</li> <li>• Représentant permanent de VINCI au conseil d'administration de VINCI Energies, de la Fabrique de la Cité.</li> <li>• Représentant permanent de Snel au conseil d'administration d'ASF et de VINCI Autoroutes au conseil d'administration de Cofiroute.</li> <li>• Président de la Fondation d'entreprise VINCI pour la Cité.</li> <li>• Administrateur de Kansai Airports.</li> </ul> | Représentant permanent de VINCI au conseil d'administration d'Eurovia.  |
|   | <b>Dans des sociétés cotées extérieures au groupe VINCI</b>  |   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Représentant permanent de VINCI au conseil d'administration d'Aéroports de Paris et membre du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance.</li> <li>• Administrateur et président du comité des rémunérations d'Air Liquide.</li> </ul>  | Censeur au sein du conseil d'administration d'Aéroports de Paris.   |
|   | <b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b>   |   |
|   | Membre de l'Institut de l'entreprise.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président de l'Institut de l'entreprise.</li> <li>• Vice-président de l'association Aurore.</li> </ul> |
|   | <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>   |   |
| M. Huillard est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées (Ponts ParisTech). Il a fait l'essentiel de sa carrière dans les métiers de la construction en France et à l'étranger. Il rejoint Sogea en décembre 1996, en tant que directeur général adjoint chargé de l'international et des travaux spécifiques, puis en devient président-directeur général en 1998. Nommé directeur général adjoint de VINCI en mars 1998, il est président de VINCI Construction de 2000 à 2002. Il est nommé directeur général délégué de VINCI et exerce les fonctions de président-directeur général de VINCI Energies de 2002 à 2004, puis de président de cette société de 2004 à 2005. Il devient administrateur-directeur général de VINCI en 2006 et président-directeur général de VINCI le 6 mai 2010. Il a été président de l'Institut de l'entreprise de janvier 2011 à janvier 2017. Il est président de VINCI Concessions depuis le 20 juin 2016. |  |   |

(\*) Âge au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel auprès de l'Autorité des marchés financiers.

## 3.2.2 Le vice-président et l'administrateur référent

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>Yves-Thibault de Silguy</b><br><br><b>Vice-président du Conseil d'administration de VINCI</b><br><br><b>Président du comité Stratégie et RSE et membre du comité des Nominations et de la Gouvernance</b><br><br>Âge (*) : 71 ans<br><br>Nationalité : française<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues : 45 696<br><br>Première nomination : 2000<br><br>Échéance du mandat : AG 2022<br><br>Adresse professionnelle : VINCI<br>1, cours Ferdinand-de-Lesseps<br>92500 Rueil-Malmaison  | <b>Mandats exercés au 31/12/2019</b>   | <b>Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices</b>  |
|   | <b>Dans des sociétés du groupe VINCI</b>   |  |
|   | Représentant permanent de VINCI au conseil d'administration d'ASF.   | Aucun.   |
|   | <b>Dans des sociétés cotées extérieures au groupe VINCI</b>  |  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur et président du comité d'audit, du comité d'éthique et du développement durable, membre du comité de sélection des administrateurs et des rémunérations de LVMH.</li> <li>Membre du conseil de surveillance et président du comité d'audit de VTB Bank (Russie – cotée au London Stock Exchange).</li> </ul>   | Administrateur, président du comité des nominations et membre du comité des finances et du comité des rémunérations de Solvay (Belgique).  |
|   | <b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b>   |  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Président du conseil de surveillance de Sofisport.</li> <li>Gérant de YTSeuropaconsultants.</li> <li>Vice-président du Medef International et président du comité France-Iran du Medef International.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Trustee à l'IFRS Foundation, membre du conseil des Affaires étrangères, membre du conseil d'administration de la Fondation Monoprix et de la Fondation du Collège de France.</li> <li>Gérant de Ysilop Consulting SARL.</li> <li>Membre du conseil de surveillance de VTB Bank France.</li> </ul> |
| <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>  |  |  |
| M. de Silguy est licencié en droit de l'université de Rennes, diplômé d'études supérieures de droit public, de l'Institut d'études politiques de Paris, section service public, et de l'École nationale d'administration. De 1976 à 1981, il travaille au ministère des Affaires étrangères, puis de 1981 à 1985 pour la commission des Communautés européennes. Il travaille ensuite à l'ambassade de France à Washington en qualité de conseiller chargé des affaires économiques de 1985 à 1986. De 1986 à 1988, il est conseiller technique chargé des affaires européennes et des affaires économiques et financières internationales au cabinet du Premier ministre. De 1988 à 1993, il est nommé directeur à la direction des affaires internationales puis directeur des affaires internationales du groupe Usinor Sacilor. De 1993 à 1995, il est secrétaire général du comité interministériel pour les questions de coopération économique européenne et, simultanément, conseiller pour les affaires européennes et vice-sherpa (préparation des sommets des pays industrialisés) au cabinet du Premier ministre. De 1995 à 1999, il est commissaire européen en charge des affaires économiques, monétaires et financières. De 2000 à 2005, il est président du comité politique européenne du Medef. En janvier 2000, M. de Silguy devient membre du directoire de Suez Lyonnaise des Eaux, puis est nommé directeur général de Suez de 2001 à 2003. Ensuite, il exerce les fonctions de délégué général de Suez de 2003 à juin 2006. Il est nommé président du Conseil d'administration de VINCI le 1 <sup>er</sup> juin 2006 et démissionne de ses fonctions chez Suez. En mai 2010, il devient vice-président administrateur référent du Conseil d'administration de VINCI. Depuis octobre 2018, il est vice-président du Conseil d'administration de VINCI. |  |  |
| <b>Yannick Assouad (**)</b><br><br><b>Directeur général du groupe Latécoère</b><br><br><b>Administrateur référent de VINCI</b><br><br><b>Présidente du comité des Nominations et de la Gouvernance et membre du comité d'Audit</b><br><br>Âge (*) : 60 ans<br><br>Nationalité : française<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues : 1 000<br><br>Première nomination : 2013<br><br>Échéance du mandat : AG 2021<br><br>Adresse professionnelle : Latécoère<br>135, rue de Périole<br>BP 25211<br>31079 Toulouse Cedex 5  | <b>Mandats exercés au 31/12/2019</b>   | <b>Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices</b>  |
|   | <b>Dans des sociétés cotées extérieures au groupe VINCI</b>  |  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur général et administrateur de Latécoère.</li> <li>Administrateur d'Arkema.</li> </ul>  | Membre du directoire du groupe Zodiac Aerospace.   |
|   | <b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b>   |  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de l'École nationale de l'aviation civile (Enac).</li> <li>Membre du conseil du Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (Gifas).</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Présidente et administrateur des sociétés relevant de la branche Aircraft Systems, puis de la branche Cabin, de la société Zodiac Aerospace.</li> <li>Administrateur de l'Institut de recherche technologique Saint-Exupéry.</li> </ul>   |
|   | <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>   |  |
|   | Mme Assouad est diplômée de l'Institut national des sciences appliquées de Lyon et de l'Illinois Institute of Technology. Elle rejoint Thomson CSF (de 1986 à 1998), où elle assume la responsabilité du service thermique et mécanique, puis la société Honeywell Aerospace (de 1998 à 2003) en qualité de directeur technique puis de directeur général, puis de présidente de Secan. En 2003, elle rejoint Zodiac Aerospace, où elle exerce le mandat de directeur général d'Intertechnique Services (de 2003 à 2008). En 2008, entrée au comité exécutif, elle crée la branche Services du groupe, dont elle assume la direction jusqu'en 2010, date à laquelle elle prend la responsabilité de directeur général de la branche Aircraft Systems. En mai 2015, elle prend en charge la branche Cabin, nouvellement créée par Zodiac Aerospace. En novembre 2015, elle est nommée au directoire du groupe Zodiac Aerospace. Depuis le 10 novembre 2016, elle est directeur général du groupe Latécoère. |  |

(\*) Âge au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel auprès de l'Autorité des marchés financiers.

(\*\*) Administrateur que le Conseil considère comme indépendant.

### 3.2.3 Les autres administrateurs

|  | Mandats exercés au 31/12/2019   | Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices   |
|--|---|--|
| <b>Robert Castaigne</b><br><br><b>Ancien directeur financier et ancien membre du comité exécutif de Total</b><br><br><b>Membre du comité d'Audit et membre du comité des Nominations et de la Gouvernance</b><br><br>Âge (*) : 73 ans<br><br>Nationalité : française<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues : 1038<br><br>Première nomination : 2007<br><br>Échéance du mandat : AG 2023<br><br>Adresse professionnelle :<br>Total<br>6, rue Lincoln<br>75008 Paris  | <b>Dans des sociétés cotées extérieures au groupe VINCI</b>   |  |
|  | Administrateur, président du comité d'audit et membre du comité des nominations et des rémunérations de Novatek (Russie).   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur et président du comité d'audit de Sanofi (jusqu'en mai 2018).</li> <li>Administrateur et membre du comité d'audit et du contrôle interne et du comité des nominations de la Société Générale (jusqu'en mai 2018).</li> </ul> |
|  | <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>  |  |
|  | M. Castaigne est diplômé de l'École centrale de Lille et de l'École nationale supérieure du pétrole et des moteurs. Il est également docteur en sciences économiques (université de Paris 1 – Panthéon-Sorbonne). Ingénieur chez Total depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 1972, il a été directeur financier et membre du comité exécutif de Total de juin 1994 à mai 2008.  |  |
| <b>Uwe Chlebos</b><br><br><b>Isolateur chez G+H Isolierung GmbH</b><br><br><b>Administrateur représentant les salariés</b><br><br><b>Membre du comité Stratégie et RSE</b><br><br>Âge (*) : 61 ans<br><br>Nationalité : allemande<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues : 126<br><br>Première désignation : 2014<br><br>Échéance du mandat : AG 2022<br><br>Adresse professionnelle :<br>G+H Isolierung GmbH<br>Auf den Holln 47<br>44894 Bochum<br>Allemagne   | <b>Dans des sociétés du groupe VINCI</b>  |  |
|  | Membre du conseil de surveillance de VINCI Deutschland GmbH.  | Vice-président du conseil de surveillance de VINCI Energies Deutschland GmbH.  |
|  | <b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b>  |  |
|  | Membre de l'Union industrielle de la construction, de l'agriculture et de l'environnement (Allemagne).  | Aucun.   |
| <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>   |   |  |
| M. Chlebos est salarié de G+H Isolierung GmbH (VINCI Energies) en Allemagne depuis 1972 en qualité d'isolateur. En 1994, il est élu président du comité d'entreprise de G+H Isolierung GmbH. En 1996, il devient membre du comité économique du groupe G+H Isolierung, puis membre du comité exécutif du conseil des travaux généraux en 1998, dont il devient président en 2006. À partir de 2003, il devient membre du conseil de surveillance de VINCI Deutschland. De 2001 à 2006, il est président du groupe VINCI Travaux Deutschland, puis président du comité de groupe VINCI Energies en Allemagne. De 2010 à 2013, il est vice-président du conseil de surveillance de VINCI Energies Deutschland. Depuis 2010, il est membre du conseil de surveillance de VINCI Deutschland. |   |  |
| <b>Graziella Gavezotti (**)</b><br><br><b>Directeur général Europe du Sud et Afrique d'Edenred</b><br><br><b>Membre du comité d'Audit</b><br><br>Âge (*) : 68 ans<br><br>Nationalité : italienne<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues : 1000<br><br>Première nomination : 2013<br><br>Échéance du mandat : AG 2021<br><br>Adresse professionnelle :<br>Edenred<br>via G. B. Pirelli 18<br>20124 Milan<br>Italie  | <b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b>  |  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur général Europe du Sud et Afrique d'Edenred.</li> <li>Présidente du conseil d'administration d'Edenred Italia SRL, d'Edenred Italia Fin SRL, de Voucher Services SA (Grèce), d'Edenred España SA.</li> <li>Vice-présidente d'Edenred Portugal SA.</li> <li>Administrateur d'Edenred Maroc, d'Edenred SAL (Liban), d'Edenred Ödeme Hizmetleri Anonim Şirketi.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Présidente d'E-Lunch – Italy (jusqu'en novembre 2016).</li> <li>Administrateur d'Edenred Kurumsal Çözüm SA (Turquie) (jusqu'en avril 2015).</li> </ul>  |
|  | <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>  |  |
|  | Mme Gavezotti est diplômée de l'Università di comunicazione e lingue (IULM) et de l'université La Jolla (Rjeka). Elle a effectué sa carrière au sein des groupes Jacques Borel, Gemeaz, Accor Services Italia et Edenred Italia. Jusqu'à mai 2012, elle a exercé la fonction de président-directeur général d'Edenred Italia. À partir de juillet 2012, elle garde la fonction de présidente du conseil d'administration en Italie et elle assume la fonction de Chief Operating Officer zone Europe du Sud (Italie, Espagne, Portugal, Turquie, Grèce, Maroc et Liban). Elle est également membre du comité exécutif d'Edenred SA. |  |

(\*) Âge au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel auprès de l'Autorité des marchés financiers.

(\*\*) Administrateur que le Conseil considère comme indépendant.

|   |  |   |
|---|--|---|
| <b>Caroline Grégoire Sainte Marie<sup>(*)</sup></b><br><br><b>Administratrice de sociétés</b><br><br><b>Membre du comité des Rémunérations</b><br><br>Âge <sup>(*)</sup> : 62 ans<br><br>Nationalité : française<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues : 1000<br><br>Première nomination : AG 2019<br><br>Échéance du mandat : AG 2023<br><br>Adresse professionnelle :<br>36, avenue Duquesne<br>75007 Paris  | <b>Mandats exercés au 31/12/2019</b>   | <b>Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices</b>   |
|   | <b>Dans des sociétés cotées extérieures au groupe VINCI</b>  |   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vice-présidente du conseil de surveillance, et présidente du comité innovation et développement durable de Wienerberger (Autriche).</li> <li>• Administratrice indépendante et membre du comité des rémunérations d'Elkem (Norvège).</li> <li>• Administratrice indépendante et membre du comité responsabilité sociale et environnementale de Fnac Darty.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Censeur et membre du comité d'audit de Safran.</li> <li>• Administratrice indépendante et membre du comité de la stratégie d'Eramet.</li> <li>• Administratrice indépendante et membre du comité d'audit et du comité des technologies de FLSmidth (2012-2019).</li> </ul> |
|   | <b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b>   |   |
|   | Administratrice indépendante, présidente du comité des nominations et des rémunérations et membre du comité d'audit de Groupama.   | Aucun.  |
| <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>  |  |   |
| Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, Mme Grégoire Sainte Marie est également titulaire d'une licence en droit commercial de l'université Paris 1. Elle commence son parcours professionnel en 1981 chez Xerox France en tant que contrôleur financier. En 1984, elle intègre le groupe pharmaceutique Hoechst, où elle occupe successivement plusieurs fonctions dans le domaine financier chez Roussel Uclaf SA, avant d'être nommée en 1994 directeur financier d'Albert Roussel Pharma GmbH et membre du directoire. En 1996, elle rejoint Volkswagen France avant d'intégrer, en 1997, le groupe Lafarge en tant que directeur financier de Lafarge Speciality Products (LMS). En 2000, elle est nommée Senior Vice President Mergers & Acquisitions de la division Ciment du groupe. À ce poste, Mme Grégoire Sainte Marie a notamment piloté la stratégie financière du rachat de l'entreprise Blue Circle. En 2004, elle devient directeur général pour l'Allemagne et la République tchèque. En 2007, elle est nommée président-directeur général de Tarmac France et Belgique, avant de devenir en 2009 président-directeur général de Frans Bonhomme. Mme Grégoire Sainte Marie a été membre des conseils d'administration d'Eramet (de 2012 à 2016) et de Safran (de 2011 à 2015). À compter de 2011, Mme Grégoire Sainte Marie devient administratrice de sociétés. Elle est aujourd'hui membre des conseils d'administration de Groupama, Wienerberger, Fnac Darty et Elkem. Elle est également administrateur au titre d'investisseur de Calyos, partenaire fondateur de DefInnov (une plate-forme collaborative d'innovation dans le domaine de la défense et de la sécurité) ainsi que Senior Advisor chez HIG European Capital Partners. |  |   |
| <b>Miloud Hakimi</b><br><br><b>Chargé de mission chez ViE</b><br><br><b>Administrateur représentant les salariés</b><br><br><b>Membre du comité des Rémunérations</b><br><br>Âge <sup>(*)</sup> : 61 ans<br><br>Nationalités : algérienne et française<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues : 808<br><br>Première désignation : 2014<br><br>Échéance du mandat : 2022<br><br>Adresse professionnelle :<br>VINCI<br>1, cours Ferdinand-de-Lesseps<br>92500 Rueil-Malmaison   | <b>Mandats exercés au 31/12/2019</b>   | <b>Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices</b>   |
|   | <b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b>   |   |
|   | Administrateur du Cadase (Toulon).   | Aucun.  |
|   | <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>   |   |
|   | Après une formation d'électrotechnicien, M. Hakimi intègre en 1976 la société Degreane (VINCI Energies) en qualité de monteur. Après un BTS, il y devient technicien commercial à partir de 1989 et formateur sécurité électrique à partir de 2002. Il est chargé de mission chez ViE SAS depuis 2014.   |   |
| <b>Jean-Pierre Lamoure<sup>(**)</sup></b><br><br><b>Président du conseil de surveillance d'Atlantic SFDT</b><br><br><b>Membre du comité des Nominations et de la Gouvernance</b><br><br>Âge <sup>(*)</sup> : 70 ans<br><br>Nationalité : française<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues : 2026<br><br>Première nomination : 2008<br><br>Échéance du mandat : AG 2020<br><br>Adresse professionnelle :<br>Atlantic<br>58, avenue du Général-Leclerc<br>92340 Bourg-la-Reine  | <b>Mandats exercés au 31/12/2019</b>   | <b>Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices</b>   |
|   | <b>Dans des sociétés du groupe VINCI</b>   |   |
|   | Président d'honneur de Soletanche Freyssinet.  | Aucun.  |
|   | <b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b>   |   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président du conseil de surveillance d'Atlantic SFDT.</li> <li>• Président de Comemi, de HIGB.</li> <li>• Directeur général de Sedeco.</li> </ul>   | Président de Psila.   |
| <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>  |  |   |
| M. Lamoure est ancien élève de l'École polytechnique et ingénieur en chef du corps des Mines. Il a occupé diverses fonctions au ministère de l'Industrie de 1975 à 1981. De 1981 à 1983, il est directeur du contrôle de gestion et du plan de la branche isolation du groupe Saint-Gobain. Il rejoint en 1983 le groupe Soletanche en tant que directeur général (1983-1987), avant d'être nommé président du directoire de Soletanche Entreprise (1987-1989), puis président-directeur général de Soletanche SA (1989-2008) et de Soletanche Bachy (1997-2008), devenues en 2007 filiales de VINCI Construction. De 2008 à 2012, il a présidé le conseil d'administration de Soletanche Freyssinet. Au sein du groupe Soletanche, il a aussi été le vice-président (1983-1988), le président-directeur général (1988-1994) et le président du conseil de surveillance (1994-1997) de Forasol-Foramer. Depuis 1998, M. Lamoure est également président du conseil de surveillance d'Atlantic SFDT. Par ailleurs, de 1998 à 2007, M. Lamoure a été vice-président de la Fédération nationale des travaux publics (FNTP), puis secrétaire de 2007 à 2012. De 1995 à 1999 et de 2004 à 2009, il a également été président de la commission technique et innovation au sein de cette fédération.   |  |   |

(\*) Âge au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel auprès de l'Autorité des marchés financiers.

(\*\*) Administrateur que le Conseil considère comme indépendant.

| Marie-Christine Lombard (*)   | Mandats exercés au 31/12/2019  | Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices   |
|---|--|--|
| <b>Présidente du directoire de Geodis SA</b><br><br><b>Présidente du comité des Rémunérations et membre du comité des Nominations et de la Gouvernance</b><br><br>Âge (*) : 61 ans<br><br>Nationalité : française<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues : 1 000<br><br>Première nomination : 2014<br><br>Échéance du mandat : AG 2022<br><br>Adresse professionnelle :<br>Geodis<br>26, quai Charles-Pasqua<br>92300 Levallois-Perret  | <b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b>   |  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Présidente du directoire de Geodis SA.</li> <li>Administrateur de TLF.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du conseil de surveillance du groupe Keolis SAS.</li> <li>Membre du comité exécutif de la Fondation Emlyon Entrepreneurs pour le monde.</li> <li>Membre du comité directeur de TLF.</li> <li>Membre du conseil de surveillance et du comité d'audit et du comité des risques de BPCE.</li> <li>Membre du conseil de gestion de BMW.</li> <li>Membre du conseil d'administration de l'École polytechnique.</li> </ul> |
|   | <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>   |  |
|   | Diplômée de l'Essec, Mme Lombard a occupé différents postes dans le secteur bancaire, notamment chez Chemical Bank et Paribas, successivement basés à New York, Paris et Lyon. Elle a rejoint le secteur du transport express en 1993 comme directeur financier de la société française Jet Services. En 1997, elle en est devenue directeur général jusqu'au rachat de l'entreprise par TNT en 1999. Nommée alors présidente de TNT Express France, elle a fait de cette filiale l'une des plus dynamiques du groupe TNT. En 2004, elle a été nommée président-directeur général de l'ensemble de la division Express de TNT. Quand TNT Express est devenue une société cotée indépendante en mai 2011, Mme Lombard en a été nommée Chief Executive Officer (PDG). En octobre 2012, elle rejoint le groupe Geodis, où elle occupe tout d'abord les fonctions de directeur général, avant d'être nommée en décembre 2013 au poste de présidente du directoire. Elle fut également administratrice du groupe BPCE et membre du conseil d'administration de l'École polytechnique jusqu'en 2018. |  |
| <b>René Medori (**)</b><br><br><b>Président de Petrofac Ltd</b><br><br><b>Président du comité d'Audit</b><br><br>Âge (*) : 62 ans<br><br>Nationalités : française et britannique<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues : 1 000<br><br>Première nomination : 2018<br><br>Échéance du mandat : AG 2022<br><br>Adresse professionnelle :<br>Petrofac Ltd<br>117 Jermyn Street – St. James<br>Londres SW1Y 6HH<br>Royaume-Uni  | <b>Mandats exercés au 31/12/2019</b>   |  |
|   | <b>Dans des sociétés cotées extérieures au groupe VINCI</b>  |  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Président de Petrofac Ltd.</li> <li>Administrateur, président du comité d'audit et membre du comité des risques et du comité des nominations de Cobham plc (jusqu'au 17 janvier 2020).</li> <li>Administrateur de Newmont Mining Corporation.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur d'Anglo American Platinum Ltd.</li> <li>Administrateur référent et président du comité d'audit de Petrofac Ltd.</li> <li>Administrateur d'Anglo American plc.</li> </ul>   |
|   | <b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b>   |  |
| <b>Dominique Muller Joly-Pottuz</b><br><br><b>Directrice des assurances de VINCI Construction France</b><br><br><b>Administrateur représentant les salariés actionnaires</b><br><br><b>Membre du comité Stratégie et RSE</b><br><br>Âge (*) : 57 ans<br><br>Nationalité : française<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues : 433<br><br>Première nomination : AG 2019<br><br>Échéance du mandat : AG 2023<br><br>Adresse professionnelle :<br>VINCI Construction France<br>61, avenue Jules-Quentin<br>92730 Nanterre Cedex | Aucun.   | Représentant permanent d'Anglo American plc au conseil d'administration de De Beers.   |
|   | <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>   |  |
|   | M. Medori est docteur en gestion et titulaire d'un DEA de sciences des organisations de l'université de Paris-Dauphine. Il a également achevé la formation du Financial Management Programme à l'université de Stanford. Après avoir passé quatre ans, de 1982 à 1986, chez Andersen Worldwide SC en tant que consultant, il travaille de 1986 à 1987 chez Schlumberger comme contrôleur financier dans la division compteurs de gaz. En 1988, il intègre le groupe BOC où il restera jusqu'en 2005. Il y occupe différents postes en Grande-Bretagne, aux États-Unis et en France, en particulier celui de directeur financier du groupe et membre du conseil d'administration de 2000 à 2005. De 2005 à 2017, il est directeur financier et membre du conseil d'administration de la société Anglo American plc.   |  |
|   | <b>Mandats exercés au 31/12/2019</b>   |  |
| <b>Dans des sociétés du groupe VINCI</b>  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Présidente du conseil de surveillance du FCPE Castor.</li> <li>Secrétaire du comité social et économique de VINCI Construction France.</li> </ul>  | Aucun.   |  |
| <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>  |  |  |
| Après une maîtrise en droit privé mention droit international, Mme Muller Joly-Pottuz intègre le groupe VINCI en avril 1991. Elle occupe successivement les postes de chef du service sinistres construction d'Ascop (courtage captif de la Compagnie Générale des Eaux), jusqu'en 2000, puis de cadre en charge des sinistres et du placement des garanties chez VINCI Assurances, jusqu'en octobre 2006. Depuis cette date, elle est directrice des assurances de VINCI Construction France.                              |  |  |

(\*) Âge au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel auprès de l'Autorité des marchés financiers.

(\*\*) Administrateur que le Conseil considère comme indépendant.

|   | Mandats exercés au 31/12/2019   | Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices   |
|---|---|--|
| <p><b>Ana Paula Pessoa</b><sup>(*)</sup></p> <p><b>Présidente et directrice de la stratégie de Kunumi AI</b></p> <p><b>Membre du comité Stratégie et RSE</b></p> <p>Âge<sup>(*)</sup> : 52 ans</p> <p>Nationalité : brésilienne</p> <p>Nombre d'actions VINCI détenues : 1000</p> <p>Première nomination : 2015</p> <p>Échéance du mandat : AG 2023</p> <p>Adresse professionnelle :<br/>Rua General Tasso Fragoso 33<br/>Bl 5/401<br/>Lagoa<br/>Rio de Janeiro<br/>22470-170 Brésil</p>  | <p><b>Dans des sociétés cotées extérieures au groupe VINCI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur indépendant et membre du comité d'audit de News Corporation (New York).</li> <li>Administrateur indépendant et membre du comité d'audit, du comité de l'innovation et de la technologie et du comité de conduite et de contrôle de la criminalité financière de Crédit Suisse AG (Zurich).</li> <li>Administrateur indépendant et présidente du comité d'audit de Suzano Pulp and Paper (São Paulo).</li> </ul> <p><b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Présidente et directrice de la stratégie de Kunumi AI.</li> <li>Membre du Comité consultatif global de l'université de Stanford.</li> <li>Membre du conseil consultatif de The Nature Conservancy (Brésil).</li> <li>Membre du comité d'audit de la Fondation Roberto Marinho.</li> <li>Administrateur de Stanford Alumni Brasil Association (SUBA).</li> <li>Membre de l'Instituto Atlántico de Gobierno (Madrid).</li> </ul>  | <p>Administrateur indépendant et membre du comité finance et investissement de Aegea Saneamento SA (São Paulo).</p> <p>Présidente du conseil d'administration de Neemu Internet SA.<br/>Membre du comité consultatif de la Ville de Rio de Janeiro.</p> <p><b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b></p> <p>Mme Pessoa est titulaire d'une licence en économie et relations internationales et d'un master en développement économique de l'université de Stanford. Elle a travaillé pour le PNUD à New York et au Bénin de 1988 à 1990. Elle est revenue au Brésil en 1993 pour y intégrer le groupe Globo, dans lequel elle a occupé, pendant dix-huit ans au total, différents postes relatifs aux télécommunications, chaînes câblées, satellites, radios et presse écrite. De 2001 à 2011, elle a été directeur financier et directeur de l'innovation d'Infoglobo, le plus grand groupe de presse d'Amérique du Sud. Elle a fondé en 2011 la société BlackKey Investments et investi dans la société Neemu Internet, actuellement leader dans le domaine de la recherche et développement en technologie pour l'e-commerce au Brésil. En 2012, elle a ouvert le premier bureau au Brésil de Brunswick Group, une société de stratégie en communication, où elle exerça pendant trois ans en qualité de managing partner. Mme Pessoa fut directrice financière du comité organisateur des Jeux olympiques et paralympiques de Rio 2016, de septembre 2015 à mars 2017. Elle est actuellement présidente et directrice de la stratégie de Kunumi AI, société leader en intelligence artificielle.</p> |
| <p><b>Michael Pragnell</b> CBE<sup>(**)</sup></p> <p><b>Ancien directeur général fondateur, président du comité exécutif et membre du conseil d'administration de Syngenta AG</b></p> <p><b>Membre du comité des Rémunérations</b></p> <p>Âge<sup>(*)</sup> : 73 ans</p> <p>Nationalité : britannique</p> <p>Nombre d'actions VINCI détenues : 1 027</p> <p>Première nomination : 2009</p> <p>Échéance du mandat : AG 2021</p> <p>Adresse professionnelle :<br/>VINCI<br/>1, cours Ferdinand-de-Lesseps<br/>92500 Rueil-Malmaison</p> | <p><b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b></p> <p>Aucun.</p> <p><b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b></p> <p>M. Pragnell est diplômé de l'université d'Oxford et de l'Insead. Après un poste au département international à la First National Bank of Chicago à New York, M. Pragnell occupe diverses fonctions au sein du groupe Courtaulds, de 1975 à 1995 : directeur général de National Plastics Ltd (1985-1986), directeur général d'International Paint plc (1986-1992) et directeur financier de Courtaulds plc (1992-1994), où il est nommé au conseil d'administration en 1990. De 1995 à 2000, il est directeur général de Zeneca Agrochemicals, membre du comité exécutif de Zeneca plc, devenue AstraZeneca plc, et nommé membre du conseil d'administration en 1997. De 2000 à 2007, il est directeur général fondateur et président du comité exécutif de Syngenta AG, dont il est aussi membre du conseil d'administration dès sa création. Par ailleurs, il était administrateur au conseil de David S Smith plc de 1996 à 1999 et administrateur au conseil d'Advanta BV, une société néerlandaise. Il était président de l'association CropLife International de 2002 à 2005 et président du conseil de Cancer Research UK de 2010 à 2016. En janvier 2017, M. Pragnell a été nommé commandeur de l'Ordre de l'Empire britannique CBE.</p>   | <p><b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du conseil d'administration de l'Insead.</li> <li>Président du conseil de Cancer Research UK.</li> </ul> <p><b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b></p>   |
| <p><b>Pascal Sourisse</b></p> <p><b>Directeur général en charge du développement international de Thales</b></p> <p><b>Membre du comité des Rémunérations et membre du comité Stratégie et RSE</b></p> <p>Âge<sup>(*)</sup> : 57 ans</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Nombre d'actions VINCI détenues : 1000</p> <p>Première nomination : 2007</p> <p>Échéance du mandat : AG 2023</p> <p>Adresse professionnelle :<br/>Thales<br/>Tour Carpe Diem<br/>31, place des Corolles<br/>Esplanade Nord<br/>92400 Courbevoie</p>        | <p><b>Dans des sociétés cotées extérieures au groupe VINCI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur général en charge du développement international de Thales.</li> <li>Administrateur et présidente du comité de l'audit, des risques et de la compliance de Renault SA.</li> </ul> <p><b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Présidente et administrateur de Thales International SAS.</li> <li>Présidente de Thales Europe SAS.</li> <li>Représentant permanent de Thales en qualité d'administrateur d'Odas et membre de la commission des rémunérations d'Odas.</li> <li>Administrateur de Renault SAS.</li> <li>Membre de l'Académie des technologies.</li> <li>Membre du conseil d'administration de l'École polytechnique.</li> <li>Administrateur du fonds de dotation Thales Solidarity.</li> <li>Membre du collège des fondateurs du conseil d'administration de la Fondation de l'École polytechnique.</li> </ul> <p><b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b></p> <p>Mme Sourisse est diplômée de l'École polytechnique et de Telecom ParisTech. Elle a occupé les fonctions d'ingénieur à la Compagnie Générale des Eaux de 1984 à 1985, puis d'ingénieur au sein de la division télécommunication de Jeumont-Schneider de 1985 à 1986 et de chef du service réseaux d'entreprise de France Télécom de 1987 à 1990. De 1990 à 1994, elle a été successivement, au ministère de l'Industrie, adjointe au sous-directeur puis sous-directeur de la communication audiovisuelle et de l'électronique grand public. Elle a travaillé pour le groupe Alcatel, où elle a exercé les fonctions de directeur du plan et de la stratégie de 1995 à 1997, de président-directeur général de Skybridge de 1997 à 2001, de directeur général puis de président-directeur général d'Alcatel Space de 2001 à 2005. De 2005 à 2008, elle a été présidente d'Alcatel Alenia Space, devenue Thales Alenia Space. Depuis avril 2007, elle est membre du comité exécutif de Thales. De mai 2008 à début 2010, elle a été directeur général de la division des systèmes terre et interarmées. Début 2010, elle a été nommée directeur général puis Senior Vice-Président de la division des systèmes C4I de défense et sécurité de Thales. Depuis début 2013, elle est directeur général en charge du développement international de Thales.</p> | <p>Administrateur et membre du comité d'audit et d'éthique et présidente du comité de suivi des obligations de fin de cycle d'Areva SA.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Représentant permanent de Thales en qualité d'administrateur de Sofresa.</li> <li>Administrateur de l'Agence nationale de la recherche.</li> <li>Présidente du conseil d'école de Telecom ParisTech.</li> <li>Administrateur de l'Agence nationale des fréquences.</li> </ul> <p><b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b></p>   |

(\*) Âge au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel auprès de l'Autorité des marchés financiers.

(\*\*) Administrateur que le Conseil considère comme indépendant.

| Qatar Holding LLC (*)  | Mandats exercés au 31/12/2019  | Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices        |
|--|--|---|
|  | <b>Représentant permanent :</b><br><b>Abdullah Hamad Al-Attiyah</b><br><br><b>Membre du comité Stratégie et RSE</b><br><br>Âge <sup>(*)</sup> : 35 ans<br><br>Nationalité : qatarie<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues (directement ou indirectement) par le groupe Qatar Holding LLC : 22 375 000<br><br>Première nomination : 2015 (cooptation)<br><br>Échéance du mandat : AG 2022<br><br>Adresse professionnelle :<br>Qatar Holding LLC<br>Ooredoo Tower, 8th Floor<br>West Bay<br>P.O. Box 23224<br>Doha<br>Qatar | <b>Dans des sociétés cotées extérieures au groupe VINCI</b> |
| Administrateur de Barwa Real Estate (listed on Qatar Stock Exchange).  |  | Aucun.  |
| <b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b>   |  |   |
|  | Directeur général et administrateur de Qatari Diar Real Estate Investment Company.   | Directeur général de Qatar Primary Materials Company.       |
| <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>   |  |   |
| <p>Qatar Holding LLC est une société qatarie basée à Doha, constituée en avril 2006 et détenue par le Qatar Investment Authority (QIA), pour lequel elle représente la principale filiale d'investissement direct. QIA a été créé en 2005 par décision de l'Émir, en sa qualité d'entité gouvernementale de l'État du Qatar, afin de développer, investir et gérer les fonds de réserve de l'État du Qatar ainsi que d'autres actifs qui lui sont alloués. Son objectif est de préserver et de faire croître la valeur de ses actifs investis au bénéfice des générations futures.</p> <p>Le président du conseil d'administration du Qatar Investment Authority est Son Altesse Sheikh Mohamed Bin Abdullahman Al-Thani, Premier ministre adjoint et ministre des Affaires étrangères de l'État du Qatar. Son directeur général est M. Mansoor Ebrahim Al-Mahmoud.</p> <p>Le 11 février 2015, Qatar Holding LLC a racheté les 31 499 000 actions VINCI détenues initialement (directement ou indirectement) par la société Qatari Diar Real Estate Investment Company (Qatari Diar), une société entièrement détenue par le Qatar Investment Authority, puis le solde de 1 000 actions le 15 avril 2015. À la suite de la cession de 7 875 000 actions VINCI en 2015, et de 1 250 000 actions en 2017, Qatar Holding LLC détenait 22 375 000 actions VINCI au 31 décembre 2017. À compter du 6 décembre 2018, Qatari Holding LLC a nommé M. Abdullah Hamad Al-Attiyah comme son représentant permanent au Conseil d'administration de VINCI, en remplacement de M. Nasser Hassan Faraj Al-Ansari.</p> <p>Abdullah Hamad Al-Attiyah est titulaire d'une maîtrise en génie chimique de l'université de Nottingham (Royaume-Uni) et d'un baccalauréat en génie mécanique de l'université de Cardiff (Royaume-Uni). M. Al-Attiyah possède une vaste expérience dans de nombreux secteurs du pays. Il a commencé sa carrière chez Qatar Petroleum en tant qu'ingénieur des opérations jusqu'en 2011, date à laquelle il a rejoint RasGas en tant qu'ingénieur principal de projet et a évolué en 2012 en tant que responsable du développement et de la planification onshore.</p> <p>En 2014, M. Al-Attiyah a ensuite entrepris une nouvelle mission en tant que directeur exécutif par intérim du Bureau de la gestion des programmes au Comité suprême pour la mise en œuvre et l'héritage. Il a ensuite été nommé directeur du bureau technique de l'Autorité des travaux publics Ashghal en 2015 et est devenu président adjoint jusqu'en 2018, date à laquelle il a été nommé vice-président de Qatar Primary Materials Company, avant d'être nommé par le conseil en tant que directeur général par intérim en mai 2018.</p> <p>Au cours de la même période, en janvier 2017, M. Al-Attiyah a été nommé membre du conseil d'administration de la Société d'investissement immobilier Qatari Diar, jusqu'en juillet 2018, date à laquelle il est devenu chef de la direction de la société, en plus de sa fonction d'administrateur.</p> |  |   |

(\*) Âge au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel auprès de l'Autorité des marchés financiers.

(\*\*) Administrateurs que le Conseil considère comme indépendants.

### 3.2.4 Personne dont la nomination en qualité d'administrateur sera proposée à l'assemblée générale du 9 avril 2020

| Benoît Bazin  | Mandats exercés au 31/12/2019   | Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices  |
|---|---|---|
|   | <b>Directeur général délégué de Saint-Gobain</b><br><br>Âge <sup>(*)</sup> : 52 ans<br><br>Nationalité : française<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues : 0<br><br>Proposition de première nomination : AG 2020<br><br>Adresse professionnelle :<br>Saint-Gobain<br>18, avenue d'Alsace<br>92400 Courbevoie | <b>Dans des sociétés cotées extérieures au groupe VINCI</b>   |
| Directeur général délégué de Saint-Gobain.  |   | Administrateur et président du comité d'audit d'Essilor International.  |
| <b>Dans des sociétés non cotées ou autres structures extérieures au groupe VINCI</b>  |   |   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Président de Saint-Gobain Produits pour la construction.</li> <li>Administrateur de Saint-Gobain Corporation, Saint-Gobain Initiative (Fondation).</li> <li>Président du conseil d'administration de ProQuartet-CEMC.</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Président du conseil de surveillance de Saint-Gobain Weber.</li> <li>Président-directeur général de CertainTeed LLC.</li> <li>Président de Saint-Gobain Europe du Nord, CTKC Corporation, Partidis, Saint-Gobain Europe du Sud, Moyen-Orient, Afrique.</li> <li>Président du conseil d'administration de Saint-Gobain Isover, Saint-Gobain Pam, Saint-Gobain Distribution Nordic, Projeo.</li> <li>Administrateur Saint-Gobain Building Distribution Ltd, Norandex Building Materials Distribution Inc, Jewson Ltd.</li> <li>Président du conseil de surveillance de Lapeyre et de Point P SAS.</li> <li>Commissaire de Saint-Gobain Distribution Netherlands BV.</li> <li>Membre du conseil de surveillance de Saint-Gobain Building Distribution Deutschland.</li> </ul> |
| <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>  |   |   |
| <p>Benoît Bazin est diplômé de l'École polytechnique, des Ponts ParisTech et de l'Institut d'études politiques de Paris en économie. Il est également titulaire d'un Master of Science du Massachusetts Institute of Technology. En 1995, il entre au ministère de l'Économie et des Finances comme rapporteur au Comité interministériel de restructuration industrielle, puis responsable aéronautique, électronique et défense au service des participations de la direction du Trésor.</p> <p>Benoît Bazin rejoint Saint-Gobain en 1999 comme directeur du plan de la branche abrasifs. En septembre 2000, il est nommé directeur du plan à la Compagnie de Saint-Gobain. En 2002, il devient directeur général Amérique du Nord et abrasifs agglomérés monde de la branche abrasifs. En 2005, il est nommé directeur financier de la Compagnie de Saint-Gobain.</p> <p>De 2009 à fin 2015, Benoît Bazin dirige le pôle Distribution Bâtiment et, depuis 2010, il est directeur général adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain. Depuis janvier 2016, Benoît Bazin dirige le pôle Produits pour la construction. À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, il est nommé directeur général délégué du groupe Saint-Gobain.</p> <p>Benoît Bazin a été administrateur d'Essilor International de mai 2009 à mars 2017.</p> |   |   |

(\*) Âge au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel auprès de l'Autorité des marchés financiers.

### 3.2.5 Personne dont le mandat d'administrateur a pris fin en 2019

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>Josiane Marquez</b><br><br><b>Consultante en systèmes d'information chez VINCI Energies Systèmes d'Information</b><br><br>Âge (*) : 64 ans<br><br>Nationalité : française<br><br>Nombre d'actions VINCI détenues : 0<br><br>Adresse professionnelle :<br>VINCI Energies Systèmes d'Information<br>10, avenue du Stade-de-France<br>93200 Saint-Denis | <b>Mandats exercés au 17/04/2019</b>   | <b>Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices</b>  |
|   | <b>Dans des sociétés du groupe VINCI</b>   |  |
|   | Aucun.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur représentant les salariés et membre du comité Stratégie et RSE de VINCI.</li> <li>• Membre du comité de groupe et du comité européen VINCI.</li> <li>• Présidente du conseil de surveillance des FCPE Castor et Castor Relais.</li> <li>• Déléguée syndicale et membre du comité d'entreprise de VINCI Energies Systèmes d'Information.</li> </ul> |
|   | <b>Expertise et expérience professionnelle complémentaires</b>   |  |
|   | Après des études de statistiques et probabilités, Mme Marquez intègre une école d'informatique avec la spécialité « systèmes d'information » et suit des formations complémentaires en gestion de bases de données et en méthodes d'analyse. Mme Marquez intègre en 1983 le groupe CGEE Alstom. De 1984 à 1994, elle occupe le poste d'analyste informatique chez CGEE Alstom, puis Cegelec, et, de 1996 à 2000, elle devient chef de projet des applications métier chez Cegelec, puis Alstom. De 2000 à 2015, elle est responsable du module vente/facturation du SI-SAP chez Alstom, Cegelec puis VINCI Energies. Depuis 2015, elle était consultante en systèmes d'information SAP chez VINCI Energies Systèmes d'Information, et retraitée depuis 2019. |  |

(\*) À la date du 17 avril 2019.

## 3.3 Indépendance des membres du Conseil

### 3.3.1 Situation personnelle des mandataires sociaux et conflits d'intérêts

#### Rappel des règles internes

Le règlement intérieur du Conseil prévoit que chaque administrateur a pour devoir de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle ou à venir, dans laquelle il se trouve ou est susceptible de se trouver et que, dans cette hypothèse, il doit saisir sans délai l'administrateur référent afin de définir et mettre en œuvre les dispositions qui permettront de prévenir un tel conflit. Ces dispositions peuvent consister à s'abstenir de participer aux réunions ou à toute partie de réunion du Conseil ou de tout comité du Conseil à l'occasion desquelles un sujet sensible de ce point de vue est évoqué. Il s'abstient de participer au vote de toute délibération du Conseil pour laquelle il se trouverait en conflit d'intérêts et aux débats qui s'y rattachent. L'administrateur référent peut se saisir à tout moment de tout conflit d'intérêts actuel ou potentiel dont il viendrait à avoir connaissance et mener les investigations permettant de les identifier, de les prévenir ou de les gérer.

Par ailleurs, le règlement intérieur du Conseil dispose que tout administrateur de VINCI ne peut exercer un mandat social dans une société concurrente de VINCI et qu'il doit tenir le Conseil informé des mandats exercés dans d'autres sociétés, y compris sa participation aux comités du conseil de ces sociétés françaises ou étrangères.

#### Mise en œuvre

À la date d'établissement du présent rapport et conformément aux déclarations effectuées par chaque administrateur :

- aucun administrateur de VINCI n'a déclaré être en situation de conflit d'intérêts à l'occasion des décisions prises par le Conseil en 2019, et tous les administrateurs considérés comme indépendants par le Conseil ont attesté ne pas s'être trouvés en 2019 face à une situation de conflit d'intérêts entre leurs activités personnelles ou professionnelles et leur mandat d'administrateur de la Société ;
- il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux de VINCI ;
- aucun mandataire social de VINCI n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- aucune de ces personnes n'a participé en qualité de mandataire social à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années, n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire, n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

### 3.3.2 Évaluation de l'indépendance

Lors de sa séance du 4 février 2020, après avoir entendu le compte rendu du comité des Nominations et de la Gouvernance, le Conseil a, conformément au code Afep-Medef, procédé à l'évaluation de l'indépendance des administrateurs actuellement membres du Conseil au regard des critères dudit code.

Il est rappelé que, conformément au code Afep-Medef, les critères à prendre en compte par le Conseil sont les suivants :

| Articles du code Afep-Medef | Critères   |
|-----------------------------|--|
| 9.5.1                       | Ne pas être et ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère. |
| 9.5.2                       | Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.  |
| 9.5.3                       | Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil significatif de la société ou de son groupe ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.  |
| 9.5.4                       | Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.  |
| 9.5.5                       | Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.   |
| 9.5.6                       | Ne pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans.   |
| 9.6                         | Ne pas percevoir de rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du groupe s'il est mandataire social non exécutif.   |
| 9.7                         | Ne pas représenter un actionnaire détenant plus de 10 % du capital ou des droits de vote de la société.  |

Dans le cadre de l'appréciation de l'indépendance de ses membres au regard du critère 9.5.3, le Conseil a pris en compte le caractère significatif ou non des relations d'affaires concernées, la situation particulière de chaque administrateur dans la société concernée à l'égard de ces relations ainsi que le montant des ventes ou des achats concernés par ces relations d'affaires tant en valeur absolue que relative.

Le tableau ci-après rend compte de l'appréciation portée par le Conseil sur l'indépendance de ses membres :

|   |  |                 |
|---|--|-----------------|
| M. Xavier Huillard                                | M. Huillard est le président-directeur général de VINCI.   | Non indépendant |
| M. Yves-Thibault de Silguy                        | M. de Silguy est le vice-président de VINCI.<br>Il exerce son mandat d'administrateur depuis plus de douze ans.  | Non indépendant |
| Mme Yannick Assouad                               | Mme Assouad est l'administrateur référent de VINCI.<br>Elle exerce depuis novembre 2016 des fonctions de direction générale au sein du groupe Latécoère.<br>Il existe des relations commerciales entre des filiales de VINCI et Latécoère. Toutefois, ces relations interviennent dans le cours normal des affaires et ne représentent qu'une très faible proportion des activités respectives des sociétés concernées. En outre, le Conseil de VINCI n'intervient en aucune manière dans ces relations.   | Indépendant     |
| M. Robert Castaigne                               | M. Castaigne a été, jusqu'en mai 2008, directeur financier et membre du comité exécutif du groupe Total. Il existe des relations commerciales entre des filiales de VINCI et le groupe Total qui s'inscrivent dans le cours normal des affaires et représentent une proportion non significative des activités respectives des sociétés concernées. En outre, le Conseil de VINCI n'intervient en aucune manière dans ces relations.<br>M. Castaigne exerce son mandat d'administrateur depuis plus de douze ans.  | Non indépendant |
| M. Uwe Chlebos                                    | M. Chlebos est un administrateur représentant les salariés.  | Non indépendant |
| Mme Graziella Gavezotti                           | Mme Gavezotti exerce des fonctions de direction générale Europe du Sud au sein d'Édenred.<br>Il existe des relations commerciales entre des filiales de VINCI et le groupe Édenred. Toutefois, ces relations interviennent dans le cours normal des affaires et ne représentent qu'une proportion non significative des activités respectives des sociétés concernées. En outre, le Conseil de VINCI n'intervient en aucune manière dans ces relations.  | Indépendant     |
| Mme Caroline Grégoire Sainte Marie                | Mme Grégoire Sainte Marie est administratrice de sociétés et n'entretient pas de relation d'affaires avec les entités du groupe VINCI.   | Indépendant     |
| M. Miloud Hakimi                                  | M. Hakimi est un administrateur représentant les salariés.   | Non indépendant |
| M. Jean-Pierre Lamoure                            | M. Lamoure a exercé jusqu'au 31 décembre 2012 le mandat de président de Soletanche Freyssinet, une filiale à 100 % de VINCI. Depuis cette date, soit depuis plus de cinq ans, il n'exerce plus d'activité opérationnelle au sein du groupe VINCI.  | Indépendant     |
| Mme Marie-Christine Lombard                       | Mme Lombard est présidente du directoire de Geodis depuis décembre 2013.<br>Il existe des relations commerciales entre des filiales de VINCI et le groupe Geodis. Toutefois, ces relations interviennent dans le cours normal des affaires et ne représentent qu'une proportion non significative des activités respectives des sociétés concernées. En outre, le Conseil de VINCI n'intervient en aucune manière dans ces relations.  | Indépendant     |
| M. René Medori                                    | M. Medori est président de Petrofac Ltd. Cette entité n'entretient pas de relation d'affaires avec le groupe VINCI.  | Indépendant     |
| Mme Dominique Muller Joly-Pottuz                  | Mme Muller Joly-Pottuz est un administrateur représentant les salariés actionnaires, les détenteurs de parts du FCPE Castor investi majoritairement en actions VINCI.  | Non indépendant |
| Mme Ana Paula Pessoa                              | Mme Pessoa est présidente et directrice de la stratégie de Kunumi AI. Cette entité n'entretient pas de relation d'affaires avec le groupe VINCI.   | Indépendant     |
| M. Michael Pragnell                               | M. Pragnell a été président de Cancer Research UK de 2007 à 2016, après avoir exercé des fonctions de direction au sein de Syngenta AG. Aucune de ces entités n'a de relation d'affaires avec le groupe VINCI.   | Indépendant     |
| Mme Pascale Sourisse                              | Mme Sourisse exerce des fonctions de direction générale au sein du groupe Thales.<br>Il existe des relations commerciales entre des filiales de VINCI et le groupe Thales. Toutefois, ces relations interviennent dans le cours normal des affaires et ne représentent qu'une proportion non significative des activités respectives des sociétés concernées. En outre, le Conseil de VINCI n'intervient en aucune manière dans ces relations.<br>Mme Sourisse exerce son mandat d'administrateur depuis plus de douze ans.  | Non indépendant |
| Qatar Holding LLC et M. Abdullah Hamad Al-Attayah | La société Qatar Holding LLC, société contrôlée par Qatar Investment Authority (QIA), détient directement et indirectement une participation de 3,9 % au capital de VINCI.<br>Il est rappelé que cette participation avait été initialement acquise par Qatari Diar Real Estate Investment Company (QD), société elle aussi contrôlée par QIA, lors de la cession à VINCI du groupe Cegelec. Lors de cette opération, il avait été convenu que QD bénéficierait du droit d'être représentée au Conseil pour autant que sa participation au capital (à l'époque de 5,3 %) soit au moins égale à 5 %. QD a cédé sa participation à Qatar Holding LLC en février 2015. À la suite d'une cession de bloc intervenue en octobre 2015, la participation de Qatar Holding LLC a été ramenée à 3,9 %. Il est précisé que QD est associée au Qatar avec la société VINCI Construction Grands Projets (que VINCI contrôle à 100 %) au sein d'une société commune dénommée QDVC. QD détient 51 % du capital de cette société et VINCI Construction Grands Projets détient une participation minoritaire de 49 % dans cette société qu'elle consolide par mise en équivalence.<br>Eu égard à l'appartenance tant de Qatar Holding LLC que QD à un fonds souverain, le Conseil a considéré que cette société doit être qualifiée d'administrateur indépendant.<br>Qatar Holding LLC a désigné, à compter du 6 décembre 2018, M. Al-Attayah en qualité de représentant permanent au Conseil. Le Conseil a examiné la situation de M. Al-Attayah, par ailleurs directeur général de la société Qatari Diar, et a estimé qu'il doit être considéré comme administrateur indépendant. | Indépendant     |

Au regard des critères du code Afep-Medef, la situation des administrateurs de la Société, telle qu'appréciée par le Conseil, se présente comme suit :

|   | 9.5.1 | 9.5.2 | 9.5.3 | 9.5.4 | 9.5.5 | 9.5.6 | 9.6 | 9.7 | Appréciation du Conseil   |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|-----|---|
| M. Xavier Huillard                              | x     | x     | ✓     | ✓     | ✓     | x     | ✓   | ✓   | Non indépendant   |
| M. Yves Thibault de Silguy                      | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | x     | ✓   | ✓   | Non indépendant   |
| Mme Yannick Assouad                             | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓   | ✓   | Indépendant   |
| M. Robert Castaigne                             | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | x     | ✓   | ✓   | Non indépendant   |
| M. Uwe Chlebos                                  | x     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓   | ✓   | Non indépendant - administrateur représentant les salariés              |
| Mme Graziella Gavezotti                         | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓   | ✓   | Indépendant   |
| Mme Caroline Grégoire Sainte Marie              | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓   | ✓   | Indépendant   |
| M. Miloud Hakimi                                | x     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓   | ✓   | Non indépendant - administrateur représentant les salariés              |
| M. Jean-Pierre Lamoure                          | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓   | ✓   | Indépendant   |
| Mme Marie-Christine Lombard                     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓   | ✓   | Indépendant   |
| M. René Medori                                  | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓   | ✓   | Indépendant   |
| Mme Dominique Muller Joly-Pottuz                | x     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓   | ✓   | Non indépendant - administrateur représentant les salariés actionnaires |
| Mme Ana Paula Pessoa                            | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓   | ✓   | Indépendant   |
| M. Michael Pragnell                             | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓   | ✓   | Indépendant   |
| Mme Pascale Sourisse                            | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | x     | ✓   | ✓   | Non indépendant   |
| M. Abdullah Hamad Al-Attiyah, Qatar Holding LLC | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓     | ✓   | ✓   | Indépendant   |

✓ : condition remplie.

x : condition non remplie.

À l'issue de cet examen, le Conseil a considéré en conséquence que neuf administrateurs sur 13, soit 69 % des administrateurs, doivent être qualifiés d'indépendants, étant précisé que, conformément aux dispositions du code Afep-Medef, l'administrateur représentant les salariés actionnaires et les deux administrateurs représentant les salariés n'ont pas été pris en compte pour cette appréciation.

Par ailleurs, le Conseil a également examiné la situation de M. Benoît Bazin, dont la nomination en qualité d'administrateur sera proposée à l'assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020, et a estimé qu'il remplit tous les critères permettant de le considérer comme indépendant.

À l'issue de l'assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020, dans la mesure où le mandat d'administrateur de M. Jean-Pierre Lamoure expirera à l'issue de cette assemblée générale et si la nomination de M. Benoît Bazin en qualité d'administrateur est approuvée, 9 administrateurs sur 13 pourront être qualifiés d'indépendants, soit 69 % des membres du Conseil, étant précisé que, conformément aux dispositions du code Afep-Medef, l'administrateur représentant les salariés actionnaires et les deux administrateurs représentant les salariés n'ont pas été pris en compte pour cette appréciation.

### 3.3.3 Procédure d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales

Conformément aux dispositions du 2<sup>e</sup> alinéa de l'article L. 225-39 du Code de commerce, le Conseil, au cours de sa réunion du 4 février 2020, a mis en place une procédure pour l'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. Cette procédure prévoit une identification des conventions potentiellement réglementées, leur transmission à la direction Juridique pour analyse avant signature, une évaluation par la direction Juridique avec l'assistance de la direction Financière des conditions d'établissement des conventions visées, l'établissement d'un tableau récapitulatif des conventions courantes conclues à des conditions normales par la direction Juridique, le réexamen régulier du caractère courant et des conditions normales de ces conventions, et au moins une fois par an la présentation au comité d'Audit de la mise en œuvre de la procédure.

## 3.4 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

### 3.4.1 Activité et fonctionnement du Conseil en 2019

En 2019, le Conseil s'est réuni neuf fois (dont sept réunions ordinaires et deux réunions extraordinaires), et le taux moyen de participation a atteint 93 % pour l'ensemble des réunions et 97 % pour les réunions ordinaires. Les taux de présence individuels de chaque administrateur aux réunions du Conseil tenues en 2019 figurent en section C, paragraphe 3.1, page 140.

L'ensemble des documents utiles aux administrateurs est mis à leur disposition à la fois en format papier et de manière dématérialisée au travers d'une application dédiée permettant leur consultation sur tablette tactile ou ordinateur.

Le Conseil a délibéré sur toutes les questions majeures de la vie du Groupe et les orientations de l'activité. Le directeur général adjoint et directeur financier assiste aux travaux du Conseil, dont le secrétariat est assuré par le directeur juridique.

| Principaux domaines d'intervention                  | Au cours de l'exercice 2019, le Conseil a :  |
|---|--|
| <b>Examen des comptes et de la gestion courante</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• examiné et arrêté les comptes consolidés et sociaux annuels au 31 décembre 2018, les comptes consolidés et sociaux semestriels au 30 juin 2019, pris connaissance des rapports des commissaires aux comptes, et examiné le budget 2020 et les recalages du budget 2019 ;</li> <li>• arrêté les termes de ses différents rapports à l'assemblée générale, dont le rapport de gestion qui contenait le rapport sur le gouvernement d'entreprise, préparé et convoqué l'assemblée générale mixte des actionnaires du 17 avril 2019, arrêté les termes de l'ordre du jour et des résolutions soumises à l'approbation des actionnaires ;</li> <li>• pris connaissance des travaux du comité d'Audit ;</li> <li>• examiné régulièrement l'activité du Groupe, les développements en cours, la situation financière et l'endettement du Groupe ;</li> <li>• décidé le versement d'un dividende au titre de l'exercice 2018 et d'un acompte sur dividende au titre de l'exercice 2019 ;</li> <li>• examiné l'évolution du capital social et le programme de rachat d'actions ;</li> <li>• approuvé le renouvellement des pouvoirs du président-directeur général en matière de cautions, avals et garanties, ainsi que pour la mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;</li> <li>• renouvelé une délégation donnant pouvoir au président-directeur général pour procéder à l'émission d'emprunts obligataires et a été informé de l'utilisation de cette délégation ;</li> <li>• bénéficié, au moment de l'arrêté des comptes annuels et semestriels, d'une information dans le cadre de la prévention des difficultés des entreprises ;</li> <li>• examiné et approuvé le rapport sur les paiements effectués par les filiales du groupe VINCI en faveur des autorités publiques au titre de leurs activités extractives ;</li> </ul> |
| <b>Gouvernance</b>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• pris connaissance des travaux du comité des Nominations et de la Gouvernance ;</li> <li>• évalué l'indépendance de ses membres au regard des critères du code Afep-Medef, proposé à l'assemblée générale le renouvellement du mandat de trois administrateurs et la nomination de deux administrateurs dont un administrateur représentant les salariés actionnaires parmi quatre candidatures ;</li> <li>• confirmé le mode d'exercice de la direction générale dans lequel les fonctions de président du Conseil et de directeur général sont réunies en la personne de M. Huillard ;</li> <li>• modifié la composition des comités du Conseil ;</li> <li>• décidé de procéder à une évaluation formelle du Conseil au cours du deuxième semestre 2019 avec l'assistance d'un prestataire extérieur indépendant et pris connaissance du rapport sur l'évaluation du Conseil ;</li> </ul>  |
| <b>Rémunération</b>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• pris connaissance des travaux du comité des Rémunérations ;</li> <li>• validé les aménagements sur la structure de rémunération de M. Huillard ;</li> <li>• fixé la rémunération variable de M. Huillard au titre de l'exercice 2018 ;</li> <li>• constaté la réalisation de la condition de performance à laquelle était subordonné l'accroissement du plafond du régime de retraite à prestations définies dont bénéficie le président-directeur général ;</li> <li>• décidé d'inscrire à l'ordre du jour de l'assemblée générale du 17 avril 2019 une augmentation de l'enveloppe des rémunérations allouées aux membres du Conseil de 1,4 à 1,6 million d'euros ;</li> <li>• décidé la mise en place de deux plans d'actions de performance au bénéfice des collaborateurs du Groupe, dont l'un sur le fondement de la 12<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale du 19 avril 2016 et l'autre sur le fondement de la 16<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale du 17 avril 2018, et d'un plan d'incitation à long terme au bénéfice du président-directeur général ;</li> <li>• statué sur le pourcentage d'attribution définitive des actions dans le cadre des plans d'actions de performance et d'incitation à long terme du 19 avril 2016 ;</li> </ul>   |
| <b>Épargne salariale</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• fixé le prix de souscription des actions à émettre dans le cadre du plan d'épargne France pour les périodes du 1<sup>er</sup> mai au 30 août 2019, du 1<sup>er</sup> septembre au 31 décembre 2019 et du 2 janvier au 30 avril 2020 ;</li> <li>• examiné un projet de mise en place d'un nouveau plan d'actionnariat salarié international pour 2020 et consenti des délégations de pouvoirs à l'effet de fixer le prix de souscription, ainsi que les dates définitives d'ouverture et de clôture de la période de souscription pour chaque pays concerné ;</li> <li>• réitéré, postérieurement à l'assemblée générale, les décisions prises par le Conseil relatives à Castor France et Castor International 2019 ;</li> <li>• examiné le résultat de l'opération d'actionnariat proposée en 2019 aux salariés de filiales étrangères de VINCI dans le cadre du plan d'épargne du Groupe à l'international ;</li> </ul>   |
| <b>Stratégie</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• pris connaissance des travaux du comité Stratégie et RSE ;</li> <li>• examiné plusieurs projets de concession aéroportuaire ;</li> <li>• bénéficié d'une présentation sur les différentes actions menées par le Groupe depuis le dernier séminaire stratégique, ses perspectives, et les principaux enjeux et tendances de fond ;</li> <li>• bénéficié d'une présentation sur la politique RSE ;</li> </ul>   |
| <b>Autres</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• répondu aux questions écrites posées par des actionnaires avant l'assemblée générale du 17 avril 2019 ;</li> <li>• été informé de l'expiration des mandats des commissaires aux comptes suppléants BEAS et KPMG Audit ID à l'issue de l'assemblée générale du 17 avril 2019 ;</li> <li>• été informé de plusieurs actions de mécénat ;</li> <li>• bénéficié d'une présentation sur la situation en matière de prévention des accidents du travail ;</li> <li>• approuvé le maintien des droits à attribution des actions de performance d'un dirigeant du Groupe ;</li> <li>• été informé du calendrier des réunions du Conseil et des comités pour 2020 et pour 2021.</li> </ul>   |

Une des réunions du Conseil s'est tenue à l'occasion du séminaire stratégique de deux jours organisé à Versailles en octobre 2019.

Toutes les réunions ordinaires du Conseil ainsi que le séminaire stratégique ont été l'occasion de rencontres entre les administrateurs et les membres du comité Exécutif.

Une réunion des membres du Conseil hors la présence du dirigeant mandataire social a eu lieu le 5 février 2019, à l'effet notamment d'évaluer les performances de celui-ci et de débattre de la gouvernance.

### 3.4.2 Les comités du Conseil

Le Conseil s'est doté de quatre comités spécialisés :

- le comité d'Audit ;
- le comité Stratégie et RSE ;
- le comité des Nominations et de la Gouvernance ;
- et le comité des Rémunérations.

Leur mission est d'analyser et d'éclairer les prises de décision du Conseil dans plusieurs domaines. Les attributions et les modalités de fonctionnement des comités sont régies par le règlement intérieur du Conseil. Chaque comité a un pouvoir consultatif et agit sous l'autorité du Conseil, dont il est l'émanation et à qui il rend compte régulièrement. Chaque réunion d'un comité fait l'objet d'un compte rendu, qui est communiqué aux membres du Conseil.

Chaque comité a la possibilité de solliciter, aux frais de la société, des études techniques externes sur des sujets relevant de sa compétence, et ce après en avoir informé le président-directeur général. Chaque comité peut également décider d'inviter à ses réunions et d'entendre, en tant que de besoin, tout sachant ou expert.

Au cours de l'assemblée générale d'approbation des comptes, les présidents de chaque comité présentent aux actionnaires un compte rendu de l'activité réalisée au cours de l'exercice par le comité qu'ils président.

### Le comité d'Audit

| Nombre d'administrateurs | Membres au 31 décembre 2019   | Taux d'administrateurs indépendants | Nombre de réunions tenues en 2019 | Taux moyen de participation en 2019 |
|--------------------------|---|-------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|
| 4                        | René Medori (président)<br>Yannick Assouad<br>Robert Castaigne<br>Graziella Gavezotti | 75 %                                | 5                                 | 100 %                               |

### Composition

Conformément au règlement intérieur, le comité d'Audit comprend au minimum trois administrateurs désignés par le Conseil. Le directeur général adjoint et directeur financier du Groupe et les commissaires aux comptes assistent aux réunions du comité d'Audit. Jusqu'au 17 avril 2019, ce comité était composé de quatre administrateurs, M. Robert Castaigne (président), Mmes Yannick Assouad et Graziella Gavezotti, et M. René Medori. Depuis cette date, il est composé de M. René Medori (président), Mme Yannick Assouad, M. Robert Castaigne et Mme Graziella Gavezotti.

Tous les membres du comité d'Audit sont considérés par le Conseil comme des administrateurs indépendants, à l'exception de M. Robert Castaigne. Par son expérience professionnelle et/ou sa formation, chacun des membres du comité d'Audit dispose des compétences nécessaires en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes ; celles-ci sont décrites dans le tableau spécifiant leurs domaines d'expertise prédominants figurant au paragraphe 3.1, page 139, ainsi que dans leur curriculum vitae, figurant au paragraphe 3.2, page 142 et suivantes.

Le secrétariat du comité d'Audit est assuré par le directeur général adjoint et directeur financier.

### Attributions

Le comité d'Audit aide le Conseil à veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux et consolidés de VINCI, ainsi qu'à la qualité de l'information délivrée. Il est notamment chargé d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière : (I) examiner les projets de comptes annuels et semestriels sociaux et consolidés du Groupe avant leur soumission au Conseil et veiller à la qualité de l'information délivrée aux actionnaires ; (II) s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes et principes comptables et prévenir tout manquement éventuel à ces règles, examiner le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses, se pencher sur les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts et formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques : (I) en veillant à l'existence de ces systèmes, à leur déploiement et à la mise en œuvre d'actions correctrices en cas de faiblesse ou d'anomalie significative ; (II) en passant en revue régulièrement la situation financière et les principaux risques du Groupe, en examinant les risques et les engagements hors bilan significatifs et en appréciant l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses éventuels qui lui sont communiqués et en informant le Conseil le cas échéant ;
- du contrôle légal des comptes sociaux et des comptes consolidés par les commissaires aux comptes et de l'indépendance des commissaires aux comptes : (I) en suivant la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission par l'examen de leurs plans d'intervention, des conclusions de ceux-ci et de leurs recommandations, ainsi que des suites qui leur sont données ; (II) en s'assurant du respect par les commissaires aux comptes des conditions d'indépendance prévues par la loi ; (III) en approuvant la fourniture des services mentionnés à l'article L. 822-11-2 du Code de commerce ; (IV) en évaluant les propositions de nomination ou de renouvellement des commissaires aux comptes de la Société et leur rémunération, et en émettant une recommandation à ce sujet ;
- de l'examen de la politique du Groupe en matière d'assurances ;
- de la mise en place de procédures en matière d'éthique et de concurrence, et de s'assurer de l'existence d'un système de contrôle de leur application ;
- de l'exécution de toute convention conclue, le cas échéant, entre la Société et l'un de ses mandataires sociaux exécutifs ou non.

Pour l'accomplissement de sa mission, le règlement intérieur du Conseil prévoit que le comité d'Audit peut se faire assister par des conseils extérieurs aux frais de la Société.

### Activité en 2019

Les travaux du comité d'Audit ont notamment porté sur les domaines suivants :

- processus d'élaboration de l'information comptable et financière : examen des comptes consolidés et sociaux arrêtés durant l'exercice, présentation des budgets et recalages budgétaires, situations de trésorerie et endettement financier du Groupe, politique financière du Groupe et opérations financières en cours ou réalisées ;
- efficacité des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne : synthèse des résultats de l'enquête annuelle d'autoévaluation 2019, présentation du pôle Eurovia, présentation du dispositif mis en place chez VINCI Energies, examen du retour d'expérience sur des affaires difficiles réalisées dans les concessions et le contracting, présentation de la partie « Facteurs de risques et procédures de gestion » du Rapport de gestion, point sur les litiges en cours, point sur les tentatives de fraude et leur prévention et présentation du plan informatique CyberSecPlan 2020, présentation de la cartographie des risques et du plan d'audit 2019, revue des engagements hors bilan au 31 décembre 2018 et au 30 juin 2019 ;
- contrôle légal des comptes annuels et consolidés et indépendance des commissaires aux comptes : échanges avec les commissaires aux comptes et examen des conclusions de leurs travaux, respect des obligations légales et réglementaires en matière d'information comptable et financière, approbation de services autres que la certification des comptes (SACC), présentation de l'approche d'audit externe ;
- politique du Groupe en matière d'assurance : présentation du programme d'assurance du groupe VINCI.

Dans le cadre de ses travaux, le comité a notamment entendu le directeur général adjoint et directeur financier, le directeur financier adjoint, en charge notamment de la trésorerie, des financements et de la fiscalité, le directeur des budgets et de la consolidation, le directeur de l'audit, le directeur juridique, le directeur des assurances et les commissaires aux comptes, ces derniers ayant, lors de leur présentation, souligné les points essentiels de leur mission et les options comptables retenues.

## Le comité Stratégie et RSE

| Nombre d'administrateurs | Membres permanents au 31 décembre 2019   | Taux d'administrateurs indépendants   | Nombre de réunions tenues en 2019 | Taux moyen de participation en 2019  |
|--------------------------|--|---|-----------------------------------|--|
| 6                        | Yves-Thibault de Silguy (président)<br>Abdullah Hamad Al-Attiyah (représentant de Qatar Holding LLC)<br>Uwe Chlebos (représentant les salariés)<br>Dominique Muller Joly-Pottuz (représentant les salariés actionnaires)<br>Ana Paula Pessoa<br>Pascale Sourisse | 50 %<br>(hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires) | 7                                 | - des administrateurs membres de ce comité : 95 %<br>- de l'ensemble des administrateurs permanents et non membres de ce comité : 77 % |

## Composition

Conformément au règlement intérieur, le comité Stratégie et RSE comprend au minimum trois administrateurs désignés par le Conseil. Depuis le 14 avril 2015 et jusqu'au 17 avril 2019, il était composé de cinq administrateurs permanents, M. Yves-Thibault de Silguy (président), M. Uwe Chlebos, Mmes Ana Paula Pessoa et Josiane Marquez, et du représentant permanent de Qatar Holding LLC. Depuis le 17 avril 2019, il est composé de six administrateurs permanents, M. Yves-Thibault de Silguy (président), M. Uwe Chlebos, Mmes Dominique Muller Joly-Pottuz, Ana Paula Pessoa et Pascale Sourisse, et le représentant permanent de Qatar Holding LLC. Depuis le 6 décembre 2018, le représentant permanent de Qatar Holding LLC est M. Abdullah Hamad Al-Attiyah. Tous les membres du Conseil qui souhaitent participer aux réunions du comité Stratégie et RSE le peuvent avec une voix délibérative. Un dossier est adressé systématiquement avant chaque réunion à tous les administrateurs.

Le président-directeur général, le directeur général adjoint et directeur financier et le directeur du développement de VINCI assistent aux réunions du comité Stratégie et RSE, dont le secrétaire du Conseil assure le secrétariat.

## Attributions

Le comité Stratégie et RSE aide le Conseil dans son examen des orientations stratégiques du Groupe et il examine, avant leur présentation au Conseil, les projets de contrats pluriannuels impliquant un investissement de la part du Groupe, les investissements stratégiques et toute opération, notamment d'acquisition ou de cession, susceptible d'avoir une incidence significative sur le périmètre, les activités, le profil de risque, les résultats, la structure du bilan du Groupe ainsi que sur la valorisation boursière de la Société. Il assure par ailleurs le suivi des questions en matière sociale et environnementale.

Il a notamment pour mission :

- de préparer les délibérations du Conseil relatives à la stratégie du Groupe ;
- de formuler un avis, au bénéfice de la direction Générale, sur les projets d'acquisition ou de cession de participations dont la valeur excède 50 millions d'euros et qui n'entrent pas dans le champ des attributions directes du Conseil ;
- de donner son avis à la direction Générale sur les projets de modification significative des structures juridiques ou opérationnelles du Groupe ;
- de préparer chaque année le document destiné à être remis au comité d'entreprise sur les orientations stratégiques de l'entreprise et sur leurs conséquences ;
- de s'assurer de la prise en compte des sujets relevant de la responsabilité sociale et environnementale dans la stratégie du Groupe et dans sa mise en œuvre ;
- de s'assurer de l'existence et du fonctionnement des dispositifs d'alerte mis en place au sein du Groupe ;
- d'examiner le rapport prévu à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce en matière de RSE ;
- d'examiner les engagements du groupe VINCI en matière de développement durable, au regard des enjeux propres à son activité et à ses objectifs.

Par ailleurs, le comité est informé par la direction Générale de l'état d'avancement des projets de contrats pluriannuels impliquant, pour la part incombant au groupe VINCI, un investissement total (fonds propres et dettes) d'un montant supérieur à 100 millions d'euros.

## Activité en 2019

Les travaux du comité Stratégie et RSE ont notamment porté sur les domaines suivants :

- six projets d'acquisition dans le secteur du contracting ;
- quatre projets de contrats pluriannuels ;
- six projets d'acquisition dans le secteur des concessions aéroportuaires ;
- examen de la politique en matière de diversité et d'intégration.

## Le comité des Rémunérations

| Nombre d'administrateurs | Membres au 31 décembre 2019  | Taux d'administrateurs indépendants                       | Nombre de réunions tenues en 2019 | Taux moyen de participation en 2019 |
|--------------------------|--|---|-----------------------------------|-------------------------------------|
| 5                        | Marie-Christine Lombard (présidente)<br>Caroline Grégoire Sainte Marie<br>Miloud Hakimi (représentant les salariés)<br>Michael Pagnell<br>Pascale Sourisse | 75 %<br>(hors l'administrateur représentant les salariés) | 3                                 | 100 %                               |

**Composition**

Conformément au règlement intérieur, le comité des Rémunérations comprend au minimum trois administrateurs désignés par le Conseil. Jusqu'au 17 avril 2019, le comité des Rémunérations était composé de quatre administrateurs, Mme Pascale Sourisse (présidente), MM. Robert Castaigne, Miloud Hakimi et Michael Pragnell. Depuis cette date, il est composé de cinq administrateurs, Mme Marie-Christine Lombard (présidente), Mmes Caroline Grégoire Sainte Marie et Pascale Sourisse, et MM. Miloud Hakimi et Michael Pragnell. À l'exception de M. Miloud Hakimi, administrateur représentant les salariés, et Mme Pascale Sourisse, tous les membres du comité sont, de l'avis du Conseil, indépendants.

Le directeur des ressources humaines et du développement durable assiste aux réunions du comité. Le président-directeur général y assiste sauf lorsque le comité examine des questions le concernant personnellement. Le secrétariat du comité est assuré par le secrétaire du Conseil.

**Attributions**

Le comité des Rémunérations a pour mission :

- de faire au Conseil des recommandations concernant la rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les avantages en nature et les droits pécuniaires divers, y compris, le cas échéant, les attributions d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société concernant les dirigeants mandataires sociaux ainsi que, le cas échéant, les éventuels membres du Conseil salariés ;
- de proposer au Conseil le texte des résolutions destinées à être soumises au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale ordinaire annuelle en matière de rémunérations des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- de proposer au Conseil la mise en place de plans d'incitation à long terme pour les dirigeants et les collaborateurs, consistant notamment en actions de performance ou en options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, ainsi que les conditions générales et particulières applicables à ces attributions ;
- de formuler un avis sur les propositions de la direction Générale concernant le nombre des attributaires ;
- de proposer au Conseil un montant global pour les rémunérations de ses membres ainsi que les modalités de leur répartition.

Par ailleurs, le comité des Rémunérations est informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux.

**Activité en 2019**

Les travaux du comité des Rémunérations ont notamment porté sur les domaines suivants :

- évaluation de la performance de la direction Générale conjointement avec le comité des Nominations et de la Gouvernance ;
- détermination de la rémunération variable de M. Xavier Huillard au titre de l'exercice 2018 ;
- proposition d'évolution de la structuration de la rémunération du président-directeur général ;
- proposition de soumettre à l'assemblée générale une résolution relative à l'augmentation de l'enveloppe des rémunérations allouées aux membres du Conseil de 1,4 à 1,6 million d'euros à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 ;
- réflexion sur la composante de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif liée à des critères relevant de la responsabilité sociale et environnementale ;
- constatation de la réalisation des conditions de performance des plans d'incitation à long terme et d'actions de performance mis en place le 19 avril 2016 et détermination du taux d'attribution ;
- constatation de la réalisation de la condition de performance à laquelle était subordonné l'accroissement du plafond du régime de retraite à prestations définies dont le président-directeur général est bénéficiaire ;
- examen des projets de résolutions à soumettre à l'assemblée générale ordinaire de 2019 en matière de plan d'épargne Groupe (PEG) ;
- validation de la partie « Rémunérations et intérêts des mandataires sociaux » du projet de rapport annuel ;
- examen des projets de résolutions relatives à la politique de rémunération et à la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif ;
- examen de deux projets de plans d'actions de performance à mettre en place en 2019 pour les dirigeants et les collaborateurs autres que le président-directeur général ;
- examen d'un projet de plan d'incitation à long terme à mettre en place en 2019 pour le dirigeant mandataire social exécutif ;
- proposition de reconduction pour 2020 du dispositif d'incitation à long terme mis en place en 2019 ;
- point sur l'actionnariat salarié en France et à l'international ;
- présentation des ratios d'équité 2018 calculés par rapport aux rémunérations des salariés de VINCI holding et du Groupe en France.

**Le comité des Nominations et de la Gouvernance**

| Nombre d'administrateurs | Membres au 31 décembre 2019   | Taux d'administrateurs indépendants | Nombre de réunions tenues en 2019 | Taux moyen de participation en 2019 |
|--------------------------|---|-------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|
| 5                        | Yannick Assouad (présidente)<br>Robert Castaigne<br>Jean-Pierre Lamoure<br>Marie-Christine Lombard<br>Yves-Thibault de Silguy | 60 %                                | 5                                 | 96 %                                |

**Composition**

Conformément au règlement intérieur, le comité des Nominations et de la Gouvernance comprend au minimum trois administrateurs désignés par le Conseil. Entre le 1<sup>er</sup> novembre 2018 et le 17 avril 2019, ce comité était composé de cinq administrateurs, Mme Yannick Assouad (présidente), M. Jean-Pierre Lamoure, Mme Marie-Christine Lombard, M. Yves-Thibault de Silguy et Mme Pascale Sourisse. Depuis le 17 avril 2019, ce comité est composé de Mme Yannick Assouad (présidente), MM. Robert Castaigne et Jean-Pierre Lamoure, Mme Marie-Christine Lombard et M. Yves-Thibault de Silguy. Trois membres sur cinq sont, de l'avis du Conseil, indépendants.

Le président-directeur général assiste aux réunions du comité sauf lorsque celui-ci procède à l'évaluation de la direction Générale. Le secrétariat du comité est assuré par le secrétaire du Conseil.

### Attributions

En matière de nomination, le comité des Nominations et de la Gouvernance :

- examine toute candidature aux fonctions d'administrateur et formule sur ces candidatures un avis et/ou une recommandation au Conseil ;
- prépare en temps utile des recommandations et avis concernant la nomination ou la succession des dirigeants mandataires sociaux ;
- examine, à titre consultatif, les propositions de la direction Générale relatives à la nomination et à la révocation des principaux dirigeants du Groupe ;
- est informé de la politique élaborée par la direction Générale en matière de gestion des cadres dirigeants du Groupe et, à ce titre, examine les procédures concernant les plans de succession ;
- formule un avis sur la composition des comités et des propositions sur la nomination ou le renouvellement du président du comité d'Audit.

En matière de gouvernance, le comité des Nominations et de la Gouvernance :

- contrôle le respect des règles de gouvernance, s'assure que les recommandations du code Afep-Medef sont suivies et que les déviations éventuelles soient expliquées, notamment dans la partie consacrée au gouvernement d'entreprise du rapport annuel ;
- supervise le processus d'évaluation du Conseil ;
- prépare les délibérations du Conseil relatives à l'évaluation de la direction Générale de la Société en lien avec le comité des Rémunérations ;
- examine chaque année l'indépendance des membres du Conseil.

### Activité en 2019

Le comité a notamment :

- procédé à l'évaluation de la direction Générale au regard des critères managériaux retenus pour 2018 ;
- procédé à cette même évaluation conjointement avec le comité des Rémunérations ;
- proposé au Conseil de soumettre à l'assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2019 la nomination d'un nouvel administrateur et la nomination d'un administrateur représentant les salariés actionnaires ;
- examiné les candidatures au poste d'administrateur représentant les salariés actionnaires ;
- examiné la situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance du code Afep-Medef et fait des propositions au Conseil ;
- examiné la section C : « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » du rapport annuel ;
- examiné le mode d'exercice de la direction Générale ainsi que le fonctionnement du Conseil ;
- proposé de modifier la composition des comités du Conseil ;
- proposé de réaliser une évaluation formelle du Conseil au cours du deuxième semestre 2019 et sélectionné un cabinet indépendant pour la réalisation de celle-ci ;
- examiné le rapport établi par le cabinet indépendant relatif à l'évaluation du Conseil ;
- fait le point sur le déroulement de l'assemblée générale des actionnaires ;
- entendu le directeur des ressources humaines sur l'executive review 2019 ;
- examiné les mandats d'administrateurs venant à échéance en 2020 ;
- défini les critères de recherche d'un nouvel administrateur dont la nomination serait soumise à l'assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020 et proposé la nomination d'une personne ;
- évoqué la question de la succession du dirigeant mandataire social exécutif ;
- examiné les points d'attention soulevés par les actionnaires institutionnels en matière de gouvernance.

## 3.5 Évaluation de la composition et du fonctionnement du Conseil

Le règlement intérieur du Conseil prévoit qu'un point de l'ordre du jour doit être chaque année consacré à un débat sur son fonctionnement afin d'en améliorer l'efficacité et qu'une évaluation formalisée est réalisée tous les trois ans, avec l'aide d'un consultant extérieur.

En pratique :

- une réunion informelle des administrateurs hors la présence du dirigeant mandataire social est organisée chaque année par l'administrateur référent. Ces réunions, dont les dernières ont eu lieu les 5 février 2019 et 4 février 2020, ont pour objet de préparer la réunion formelle du Conseil au cours de laquelle le Conseil statue sur divers aspects de son fonctionnement interne ainsi que sur l'appréciation des performances de la direction Générale ;
- un processus d'évaluation formalisé avec l'aide d'un consultant extérieur indépendant – dont le choix est validé par le comité des Nominations et de la Gouvernance à la suite d'un processus de consultation – est mis en place régulièrement. La dernière évaluation formalisée a eu lieu au second semestre 2019. Au cours de ce processus, les consultants ont adressé un questionnaire aux administrateurs leur permettant d'exprimer leurs points de vue sur les conditions de préparation, d'organisation et de déroulement des réunions du Conseil. Ils ont ensuite conduit des entretiens individuels avec chaque administrateur, au cours desquels ont été abordées aussi bien les questions de gouvernance globale que les éléments contenus dans le questionnaire, ou encore la question de savoir s'ils disposent d'une information adéquate et l'appréciation qu'ils portent sur la contribution individuelle des membres. Les consultants ont présenté le résultat de leur travail au comité des Nominations et de la Gouvernance, puis au Conseil lors d'une réunion formelle.

Sont ressortis de ce processus les principaux constats suivants :

| Thématique                               | Forces  | Axes de développement   |
|--|---|---|
| <b>Stratégie et création de valeur</b>   | Dialogue ouvert avec les équipes de direction sur les enjeux et la stratégie des différentes divisions. Grande qualité du séminaire stratégique et efficacité du comité Stratégie et RSE, ouvert à tous les administrateurs.<br><br>Bonne intégration des enjeux de responsabilité sociale et environnementale dans la stratégie du Groupe.                                       | Nécessité de mieux expliquer l'apport d'un groupe comme VINCI en tant que partenaire d'utilité publique aux très nombreuses parties prenantes.                        |
| <b>Membres et composition du Conseil</b> | Membres expérimentés et complémentaires. Bonne dynamique individuelle et collective.  | Nécessité de bien anticiper le renouvellement du Conseil à moyen terme, car certains membres expérimentés seront amenés à le quitter dans les prochaines années.      |
| <b>Direction du Conseil</b>              | Très bonne préparation et animation des travaux. Le Conseil est associé à toutes les décisions importantes et les administrateurs y ont une liberté d'expression. Gouvernance efficace reposant sur les qualités personnelles du président. Le nouvel administrateur référent est perçu comme légitime dans sa fonction. La transition s'est effectuée dans de bonnes conditions. | Intérêt de faire un retour régulier aux administrateurs sur la perception de leur contribution individuelle.  |
| <b>Structures et process</b>             | Le thème de la succession du directeur général dans les différentes hypothèses pouvant être rencontrées est un sujet qui mobilise l'administrateur référent et retient toute l'attention du Conseil.<br><br>Satisfaction quant au fonctionnement de l'ensemble des comités.   | Réflexion globale à partager dès que cela sera efficace sur les plans de succession tant des dirigeants que du Conseil dans une perspective à court et à moyen terme. |

## 4. Rémunérations et intérêts des mandataires sociaux

### 4.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux

#### 4.1.1 Politique de rémunération des membres du Conseil

Les administrateurs de la Société perçoivent une rémunération en raison de leur participation aux travaux du Conseil et de ses comités. La rémunération globale versée à l'ensemble des membres du Conseil s'inscrit dans la limite d'un montant maximal qui a été fixé à 1 600 000 euros par l'assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2019. Ce plafond s'applique aux rémunérations versées aux administrateurs au titre d'une année civile, quelle que soit la date de leur paiement. Il n'inclut pas les rémunérations versées aux dirigeants mandataires sociaux lorsqu'ils sont administrateurs, ces derniers étant rémunérés exclusivement dans le cadre de la politique mentionnée au paragraphe 4.1.2.

Les modalités de répartition des rémunérations versées aux administrateurs, décidées par le Conseil sur proposition du comité des Rémunérations, sont actuellement les suivantes, le Conseil se réservant la possibilité de les modifier si nécessaire :

- Les administrateurs perçoivent en premier lieu une **rémunération annuelle fixe déterminée comme suit** :
  - une rémunération de base égale à 25 000 euros pour chaque administrateur ;
  - une somme supplémentaire :
    - ▶ de 70 000 euros pour le vice-président,
    - ▶ de 30 000 euros pour l'administrateur référent,
    - ▶ de 20 000 euros pour les présidents de comité,
    - ▶ de 10 000 euros pour les membres du comité d'Audit,
    - ▶ de 5 500 euros pour les membres du comité des Rémunérations,
    - ▶ de 5 500 euros pour les membres du comité des Nominations et de la Gouvernance,
    - ▶ de 4 000 euros pour les membres du comité Stratégie et RSE.
- Les administrateurs perçoivent également une **rémunération variable égale** à :
  - 3 500 euros pour chaque réunion du Conseil à laquelle l'administrateur a participé physiquement. Dans le cas où l'administrateur participe à la réunion par audio ou vidéoconférence, sa rémunération s'élève à la moitié de cette somme, soit 1 750 euros par réunion. Dans le cas où plusieurs réunions du Conseil sont tenues le même jour, cette somme n'est versée qu'une fois, sauf le jour de la tenue de l'assemblée générale, où les administrateurs la perçoivent pour chacune des deux réunions du Conseil précédant et suivant l'assemblée générale selon les modalités de leur participation ;
  - 1 500 euros pour chaque réunion d'un comité en cas de participation physique ou la moitié de cette somme, soit 750 euros, en cas de participation par audio ou vidéoconférence. Cette somme est versée à tout administrateur participant sur une base volontaire aux réunions du comité Stratégie et RSE. Dans le cas où plusieurs réunions d'un comité sont tenues le même jour, cette somme n'est versée qu'une fois ;
  - à la condition qu'ils participent physiquement à ces réunions, une somme supplémentaire est versée, étant précisé que dans le cas où plusieurs réunions du Conseil ou de comités sont tenues le même jour, cette somme n'est versée qu'une fois :
    - ▶ 1 000 euros par réunion pour les administrateurs résidant dans un pays d'Europe autre que la France,
    - ▶ 2 000 euros par réunion pour les administrateurs résidant hors d'Europe.

Les administrateurs ont droit au remboursement des frais exposés par eux dans le cadre de l'exercice de leur mandat (notamment les éventuels frais de déplacement et d'hébergement à l'occasion des réunions du Conseil et des comités).

Le vice-président bénéficie d'un véhicule de fonction.

## 4.1.2 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

### 4.1.2.1 Structure globale de la rémunération

Les dirigeants mandataires sociaux perçoivent une rémunération composée d'une partie fixe court terme, d'une partie variable court terme et d'une partie long terme. Chacune de ces composantes est présentée ci-après.

| Élément de rémunération     | Forme de paiement   | Montant maximal   | Plafond  | Conditions de performance | Indicateurs de performance                    | Poids relatif de l'indicateur dans l'élément de rémunération (bonus) correspondant | Sous-plafond applicable au bonus |
|-----------------------------|---|---|--|---------------------------|---|--|----------------------------------|
| Partie fixe court terme     | Somme payée en numéraire au cours de l'année civile N en 12 mensualités   | Montant fixé par le Conseil   | Sans objet   | Non                       | Sans objet                                    | Sans objet   | Sans objet                       |
| Partie variable court terme | Somme payée en numéraire au cours de l'année civile N+1 après approbation par l'assemblée générale des actionnaires | Montant compris entre 0 et le plafond de la partie variable court terme | X % de la partie fixe, déterminé par le Conseil                    | Oui                       | Résultat net part du Groupe par action (RNPA) | 60 %   | 20 %                             |
|                             |   |   |  |                           | Résultat opérationnel courant (ROC)           |  | 20 %                             |
|                             |   |   |  |                           | Cash-flow opérationnel (CFO)                  |  | 20 %                             |
|                             |   |   |  |                           | Indicateurs de performance managériale        | 15 %   | 15 %                             |
|                             |   |   |  |                           | Indicateurs de performance ESG                | 25 %   | 25 %                             |
|                             |   |   |  |                           | <b>Total part variable court terme</b>        | <b>100 %</b>   | <b>100 %</b>                     |
| Partie variable long terme  | Remise d'actions VINCI à l'issue d'une période de trois ans sous condition de présence                              | Nombre d'actions fixé par le Conseil                                    | 100 % du plafond de la rémunération court terme (fixe et variable) | Oui                       | Critère interne: ROCE/WACC                    | 65 %   | Sans objet                       |
|                             |   |   |  |                           | Critère externe: TSR VINCI/TSR CAC 40         | 20 %   | Sans objet                       |
|                             |   |   |  |                           | Critère environnemental                       | 15 %   | Sans objet                       |
|                             |   |   |  |                           | <b>Total part variable long terme</b>         | <b>100 %</b>   |                                  |

### 4.1.2.2 Partie fixe court terme

Le montant de la partie fixe court terme applicable à un dirigeant mandataire social est fixé par le Conseil lors de la nomination de l'intéressé.

#### 4.1.2.3 Partie variable court terme

Les règles de détermination de la partie variable court terme ont pour objectif de refléter la performance globale du Groupe. À cet effet, elles comportent trois parties distinctes correspondant à des performances économiques et financières, managériales ou relevant de la responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) qui concourent à la performance globale. La raison du choix de ces indicateurs est explicitée ci-après. Le montant de la rémunération variable court terme est égal à l'addition de différents bonus ainsi déterminés.

|                     | Partie variable court terme                           | Plafond en pourcentage de la rémunération variable court terme | Indicateur                                    | Explication de la pertinence des indicateurs et modalités de mise en œuvre   |
|---------------------|---|--|---|--|
| PERFORMANCE GLOBALE | Indicateurs de performance économique et financière   | 60 %   | RNPA - résultat net par action                | Ces trois indicateurs permettent d'appréhender la qualité de la gestion économique et financière du Groupe sous différents angles complémentaires.   |
|                     |   |  | ROC - résultat opérationnel courant           | La <b>performance économique et financière</b> du Groupe s'apprécie au travers des trois indicateurs mentionnés ci-contre observés au 31 décembre de chaque année. La méthode consiste à comparer le niveau de chacun de ces indicateurs observé au 31 décembre de l'année écoulée (N) à celui observé au 31 décembre de l'année précédente (N-1) et à constater la variation correspondante. Un bonus est associé à chaque indicateur de performance. Le montant du bonus est fonction du pourcentage de variation constatée de l'indicateur correspondant. Il se situe dans une fourchette allant de 0 (pour une variation égale ou inférieure à - 10 %) à un plafond égal à 20 % du montant du plafond de la partie variable court terme (pour une variation égale ou supérieure à + 10 %) selon une grille fixée par le Conseil. |
|                     |   |  | CFO - cash-flow opérationnel                  |  |
|                     | Indicateurs de performance managériale <sup>(*)</sup> | 15 %   | Développement de l'activité à l'international | Cet indicateur a pour objet de refléter l'objectif stratégique décidé par le Conseil, à savoir le développement des activités du groupe VINCI à l'international.   |
|                     |   |  | Diversité / féminisation                      | Cet indicateur a pour objet de suivre la mise en œuvre des plans d'action visant à promouvoir la diversité au sein du Groupe, y compris la féminisation des instances dirigeantes.   |
|                     | Indicateurs de performance ESG <sup>(*)</sup>         | 25 %   | Social et sécurité                            | Cet indicateur a pour objet de suivre : <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'efficacité des politiques de prévention des accidents du travail mises en œuvre au sein du Groupe;</li> <li>• le partage des fruits de la performance notamment au travers de mécanismes d'actionnariat salarié à l'international.</li> </ul>   |
|                     |   |  | Environnement                                 | Le Conseil souhaite la mise en œuvre par VINCI d'une politique ambitieuse de préservation des ressources naturelles et recherche une amélioration continue, notamment en matière d'émission de gaz à effet de serre, de consommation d'eau et de recyclage des déchets.  |
|                     |   |  | Gouvernance et conformité                     | Au travers de ces indicateurs, le Conseil entend s'assurer de la diffusion d'une culture de la conformité et de la mise en œuvre efficiente des dispositifs destinés à la prévention des comportements non conformes aux exigences légales et réglementaires.<br><br>Le Conseil est également vigilant quant aux enjeux liés aux plans de succession à moyen terme.  |

*(\*) Le Conseil fixe au début de l'année des objectifs en les affectant d'un coefficient de pondération reflétant ses priorités. Le Conseil se laisse toute latitude pour faire évoluer ces indicateurs en fonction de l'environnement et du contexte. Au moment de l'arrêté des comptes de l'exercice N-1, les décisions du Conseil sont prises après avoir eu connaissance des recommandations des comités compétents et avoir permis aux administrateurs d'échanger hors la présence de tout dirigeant mandataire social. Le Conseil fixe le taux de performance pour chaque objectif et en déduit le bonus correspondant. Le dirigeant mandataire social concerné ne participe pas aux délibérations et ne vote pas.*

#### 4.1.2.4 Partie variable long terme

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux comporte également une partie long terme destinée à aligner les intérêts du bénéficiaire sur ceux des actionnaires dans une perspective pluriannuelle.

À cet effet, le Conseil procède chaque année à une allocation dont il détermine la teneur. Il peut s'agir d'actions VINCI, physiques ou synthétiques, dont l'attribution peut relever soit du droit commun, soit de tout autre régime prévu par la loi. En pratique, les allocations faites au profit des dirigeants mandataires sociaux consistent, depuis 2014, en des actions VINCI existantes attribuées dans les conditions du droit commun.

Les allocations sont subordonnées à une condition de présence, le Conseil se réservant le droit de procéder à tout maintien de droits selon les circonstances qu'il appréciera.

La juste valeur (selon la norme IFRS 2) de ces allocations s'inscrit dans un plafond égal à 100 % de la rémunération fixe et variable court terme. L'attribution définitive des actions est subordonnée à des conditions de présence et de performance qui s'apprécient sur une période de trois années et peuvent en diminuer le nombre, voire annuler l'allocation.

Le Conseil a arrêté les conditions de performance suivantes pour les plans mis en place à compter de 2019 :

| Critère  | Fonctionnement  | Pourcentage de l'allocation concerné |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
|--|---|--------------------------------------|---------------------------|-------|------|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|---------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|----|-------|----|------|
| <p>Critère économique interne : mesure de la création de valeur par le rapport ROCE/WACC.</p> <p>Principe :<br/>Le rendement des capitaux employés doit être supérieur au coût moyen pondéré du capital.</p>   | <p>Moyenne sur trois ans :<br/>ROCE/WACC (Année 1 + Année 2 + Année 3) / 3 = X</p> <p>Interpolation linéaire entre les bornes</p> <p><b>Pourcentage d'attribution de 65 % des actions selon la performance</b></p> <table border="1"> <caption>Pourcentage d'attribution de 65 % des actions selon la performance</caption> <thead> <tr> <th>Performance</th> <th>Pourcentage d'attribution</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1,100</td><td>100%</td></tr> <tr><td>1,088</td><td>88%</td></tr> <tr><td>1,075</td><td>78%</td></tr> <tr><td>1,063</td><td>68%</td></tr> <tr><td>1,050</td><td>58%</td></tr> <tr><td>1,043</td><td>48%</td></tr> <tr><td>1,033</td><td>38%</td></tr> <tr><td>1,025</td><td>28%</td></tr> <tr><td>1,017</td><td>18%</td></tr> <tr><td>1,008</td><td>8%</td></tr> <tr><td>1,000</td><td>0%</td></tr> </tbody> </table>  | Performance                          | Pourcentage d'attribution | 1,100 | 100% | 1,088 | 88% | 1,075 | 78% | 1,063 | 68% | 1,050 | 58% | 1,043 | 48% | 1,033   | 38% | 1,025 | 28% | 1,017 | 18% | 1,008 | 8% | 1,000 | 0% | 65 % |
| Performance  | Pourcentage d'attribution   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 1,100  | 100%  |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 1,088  | 88%   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 1,075  | 78%   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 1,063  | 68%   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 1,050  | 58%   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 1,043  | 48%   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 1,033  | 38%   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 1,025  | 28%   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 1,017  | 18%   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 1,008  | 8%  |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 1,000  | 0%  |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| <p>Critère économique externe : mesure de la performance de l'action VINCI par l'écart entre le TSR (<i>total shareholder return</i>) de VINCI et le TSR du CAC 40.</p> <p>Principe :<br/>Le TSR mesure le rendement pour l'actionnaire. Celui de VINCI doit être supérieur à celui du CAC 40.</p> | <p>Évolution sur trois ans<br/>Interpolation linéaire entre les points</p> <p><b>Pourcentage d'attribution de 20 % des actions selon la performance</b></p> <table border="1"> <caption>Pourcentage d'attribution de 20 % des actions selon la performance</caption> <thead> <tr> <th>Performance</th> <th>Pourcentage d'attribution</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>5 %</td><td>100%</td></tr> <tr><td>4 %</td><td>88%</td></tr> <tr><td>3 %</td><td>78%</td></tr> <tr><td>2 %</td><td>68%</td></tr> <tr><td>1 %</td><td>58%</td></tr> <tr><td>0 %</td><td>48%</td></tr> <tr><td>Négatif</td><td>0%</td></tr> </tbody> </table>  | Performance                          | Pourcentage d'attribution | 5 %   | 100% | 4 %   | 88% | 3 %   | 78% | 2 %   | 68% | 1 %   | 58% | 0 %   | 48% | Négatif | 0%  | 20 %  |     |       |     |       |    |       |    |      |
| Performance  | Pourcentage d'attribution   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 5 %  | 100%  |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 4 %  | 88%   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 3 %  | 78%   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 2 %  | 68%   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 1 %  | 58%   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 0 %  | 48%   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| Négatif  | 0%  |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| <p>Critère environnemental externe.</p>  | <p>Obtention chaque année d'une note supérieure ou égale à B ou plus au CDP Carbon, catégorie Climate Change</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 fois une note égale ou supérieure à B : 100 %</li> <li>• 2 fois une note supérieure à B : 66 %</li> <li>• 1 fois une note égale ou supérieure à B : 33 %</li> <li>• 0 fois une note égale ou supérieure à B : 0 %</li> </ul> <p><b>Note VINCI CDP « Climate change »</b></p> <table border="1"> <caption>Note VINCI CDP « Climate change »</caption> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Note</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2010</td><td>B</td></tr> <tr><td>2011</td><td>C</td></tr> <tr><td>2012</td><td>B</td></tr> <tr><td>2013</td><td>A</td></tr> <tr><td>2014</td><td>B</td></tr> <tr><td>2015</td><td>B</td></tr> <tr><td>2016</td><td>B</td></tr> <tr><td>2017</td><td>A</td></tr> <tr><td>2018</td><td>A</td></tr> <tr><td>2019</td><td>A</td></tr> </tbody> </table> | Année                                | Note                      | 2010  | B    | 2011  | C   | 2012  | B   | 2013  | A   | 2014  | B   | 2015  | B   | 2016    | B   | 2017  | A   | 2018  | A   | 2019  | A  | 15 %  |    |      |
| Année  | Note  |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 2010   | B   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 2011   | C   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 2012   | B   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 2013   | A   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 2014   | B   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 2015   | B   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 2016   | B   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 2017   | A   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 2018   | A   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |
| 2019   | A   |                                      |                           |       |      |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |         |     |       |     |       |     |       |    |       |    |      |

#### 4.1.2.5 Retraite et prévoyance

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux inclut le bénéfice du régime de prévoyance mis en place par VINCI pour ses collaborateurs ainsi que le bénéfice d'un régime de retraite adapté. Compte tenu de la fermeture en 2019 du régime de retraite à prestations définies mis en place en 2010, le Conseil se réserve le droit en tant que de besoin de définir un nouveau système dans le cas où un dirigeant mandataire social n'aurait pas acquis le droit de bénéficier du régime susmentionné.

#### 4.1.2.6 Avantages en nature

Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient d'un véhicule de fonction.

#### 4.1.2.7 Synthèse de la politique de rémunération

Ainsi qu'il ressort de la structure ci-dessus, ce système de rémunération présente les caractéristiques suivantes :

|   |  |
|---|--|
| Elle est équilibrée.  | Elle aménage un équilibre : <ul style="list-style-type: none"> <li>entre le court et le long terme, gage d'un alignement avec l'intérêt des actionnaires ;</li> <li>entre les performances économiques et financières et la mise en œuvre de politiques de développement durable.</li> </ul>   |
| Elle est plafonnée.   | Chaque élément comporte son propre plafond : <ul style="list-style-type: none"> <li>le fixe est stable pendant toute la durée du mandat ;</li> <li>la partie variable court terme est plafonnée par rapport au fixe et chaque indicateur qui la constitue correspond à un bonus plafonné ;</li> <li>la partie variable long terme est plafonnée en valeur (IFRS 2) au moment de son attribution.</li> </ul>  |
| Elle est soumise de manière prépondérante à des conditions de performance exigeantes.   | Les performances futures sont appréciées par rapport aux performances passées et donc ancrées dans le réel.  |
| Elle respecte l'intérêt social.   | Son montant est mesuré eu égard à la taille et la complexité du groupe VINCI. Les critères de performance choisis par le Conseil garantissent que la direction Générale a intérêt à prendre en compte non seulement des objectifs de court terme, mais aussi de long terme, voire de très long terme.  |
| Elle contribue à la pérennité de la Société et s'inscrit dans sa stratégie commerciale. | Le groupe VINCI a un business model reposant sur la complémentarité des métiers de temps court et de temps long. Tous ces métiers ne peuvent prospérer de manière pérenne qu'à la condition de veiller à diversifier leur exposition géographique et à faire en sorte que les activités du Groupe soient en outre respectueuses des environnements dans lesquels et des parties prenantes auprès desquelles elles se déploient. Le système de rémunération est le reflet de ces exigences. |

#### 4.1.3 Politique de rémunération applicable à M. Xavier Huillard

La politique de rémunération applicable à M. Xavier Huillard, président-directeur général, a été définie par le Conseil en 2018 lors du renouvellement de son mandat de président-directeur général et adaptée en 2019 par un accroissement des critères de performance ESG. Elle est fondée sur les principes détaillés au paragraphe 4.1.2. Ses caractéristiques sont les suivantes :

| Élément de rémunération annuelle   | Plafond (modalités de fixation)                                    | Montant ou plafond en valeur absolue (en euros)   | Conditions de performance | Indicateurs de performance                        | Poids relatif de l'indicateur dans l'élément de rémunération correspondant | Sous-plafond applicable au bonus (en euros) |
|------------------------------------|--|---|---------------------------|---|--|---|
| <b>Partie fixe court terme</b>     | Sans objet   | 1200000   | Non                       | Sans objet  | Sans objet   | Sans objet                                  |
| <b>Partie variable court terme</b> | 160 % de la partie fixe, déterminé par le Conseil                  | 1920000   | Oui                       | Résultat net part du Groupe par action (RNPA)     | 60 %   | 384 000                                     |
|                                    |  |   |                           | Résultat opérationnel courant (ROC)               |  | 384 000                                     |
|                                    |  |   |                           | Cash-flow opérationnel (CFO)                      |  | 384 000                                     |
|                                    |  |   |                           | Indicateurs de performance managériale            | 15 %   | 288 000                                     |
|                                    |  |   |                           | Indicateurs de performance ESG                    | 25 %   | 480 000                                     |
|                                    |  |   |                           | <b>Total part variable court terme</b>            | <b>100 %</b>   | <b>1920 000</b>                             |
| <b>Partie variable long terme</b>  | 100 % du plafond de la rémunération court terme (fixe et variable) | Nombre d'actions fixé par le Conseil, représentant une juste valeur (IFRS) maximum de 3 120 000 euros | Oui                       | Critère économique interne : ROCE/WACC            | 65 %   | Sans objet                                  |
|                                    |  |   |                           | Critère économique externe : TSR VINCI/TSR CAC 40 | 20 %   | Sans objet                                  |
|                                    |  |   |                           | Critère environnemental externe : Note CDP Carbon | 15 %   | Sans objet                                  |
|                                    |  |   |                           | <b>Total part variable long terme</b>             | <b>100 %</b>   | <b>Sans objet</b>                           |

La condition de présence applicable à M. Xavier Huillard a été articulée comme suit :

| Motif du départ  | Conséquence sur les droits non acquis                                       |
|--|---|
| Démission  | Perte des droits  |
| Décès, invalidité, retraite  | Maintien des droits   |
| Révocation par le Conseil  | Maintien partiel des droits non acquis au prorata de la période de présence |
| Non-renouvellement du mandat d'administrateur à l'échéance de 2022 | Maintien des droits   |

#### Retraite et prévoyance

M. Huillard est bénéficiaire de droits au titre des régimes de retraite collectifs à cotisations définies et de prévoyance mis en place par VINCI pour ses collaborateurs, le Conseil ayant confirmé formellement son assimilation à un cadre dirigeant pour les régimes de prévoyance et de retraite.

Il est également bénéficiaire de droits au titre d'un régime de retraite collectif supplémentaire à prestations définies (dit « article 39 ») qui avait été mis en place en 2010 par VINCI au bénéfice de cadres dirigeants de VINCI SA et de sa filiale VINCI Management. Ce régime, décrit en section C, au paragraphe 4.2.3, page 169, a été fermé en juillet 2019 en application de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, mais les droits acquis à la date de fermeture le restent à leurs bénéficiaires.

Au titre de ce régime, M. Huillard bénéficiera d'une pension de retraite supplémentaire dont le montant est plafonné à huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale (soit 329 088 euros au 1<sup>er</sup> janvier 2020).

Il est précisé que la rémunération globale de M. Huillard a été déterminée en prenant en compte ces avantages.

#### Indemnité de rupture

L'assemblée générale du 17 avril 2018 a approuvé, par sa onzième résolution, un engagement de versement à M. Huillard d'une indemnité en cas de rupture simultanée de ses mandats de président du Conseil et de directeur général à l'initiative du Conseil avant l'expiration de son mandat d'administrateur, sauf en cas de faute lourde ou de départ à la retraite. Cet engagement est plafonné à vingt-quatre mois de rémunération, conformément aux recommandations du code Afep-Medef.

Le montant de l'indemnité à verser serait déterminé par le Conseil au regard des performances économiques du Groupe, mesurées par application des mêmes indicateurs que ceux retenus pour le calcul de la partie économique de sa rémunération variable (résultat net par action, résultat opérationnel courant, cash-flow opérationnel).

L'indemnité pourrait atteindre vingt-quatre mois de rémunération dans le cas où le taux moyen d'atteinte des objectifs quantitatifs retenus pour la détermination de la part variable de sa rémunération au cours des deux dernières années précédant la rupture serait supérieur à 100 % et elle serait nulle si ce taux moyen était inférieur ou égal à 85 %. Entre ces deux bornes, le niveau de l'indemnité serait déterminé par interpolation linéaire.

Le montant de l'indemnité serait réduit de moitié si la rupture intervenait au cours de la quatrième année du mandat.

#### Avantages en nature

M. Huillard bénéficie d'un véhicule de fonction.

## 4.1.4 Études comparatives

### 4.1.4.1 Benchmark externe

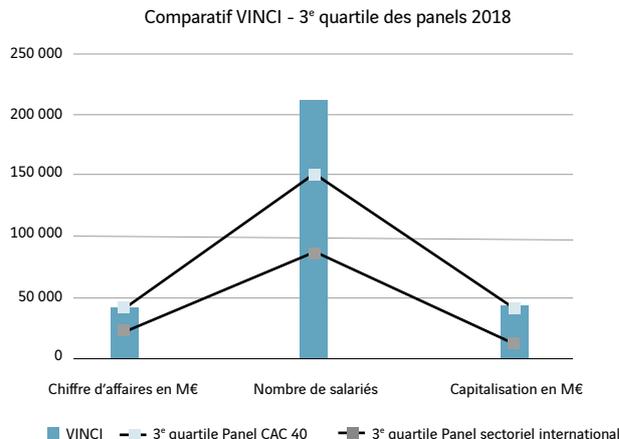
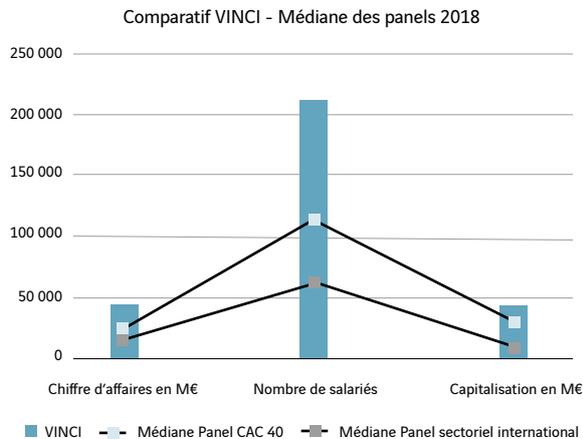
La structure de la rémunération du président-directeur général fait, à la demande du comité des Rémunérations, l'objet d'un benchmark réalisé par un cabinet extérieur et régulièrement actualisé. L'objectif de cette étude est de s'assurer que la rémunération du principal dirigeant du Groupe est cohérente et en phase avec le marché. Elle a été réalisée sur la base des dernières informations disponibles, à savoir les données publiques relatives à l'exercice 2018.

À cet effet, le comité des Rémunérations a retenu deux panels, l'un composé de 17 sociétés françaises industrielles membres de l'indice CAC 40 (panel CAC 40), l'autre de dix sociétés européennes opérant sur des marchés comparables (panel sectoriel international).

Ces panels sont les suivants :

- panel CAC 40 : Air Liquide, Bouygues, Saint-Gobain, Danone, Engie, Essilor International, Legrand, L'Oréal, Michelin, Pernod-Ricard, PSA, Renault, Safran, Schneider Electric, Total, Valeo, Veolia Environnement ;
- panel sectoriel international : Bouygues, Eiffage, ACS, Aena, Atlantia, Ferrovial, Fraport, Hochtief, Strabag, Skanska.

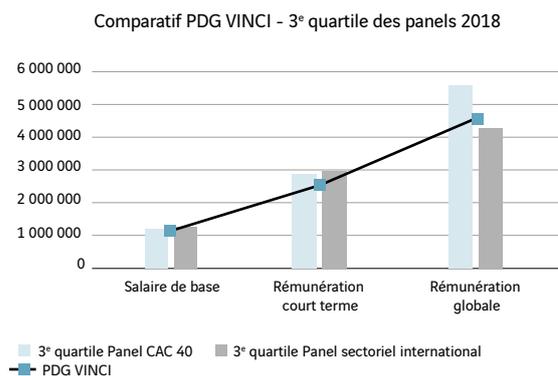
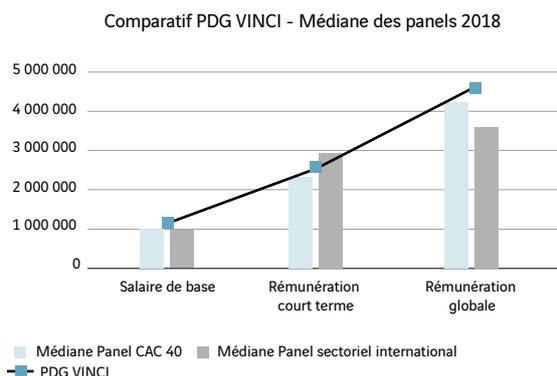
Ces panels sont jugés représentatifs, étant observé que la comparaison fait ressortir que, pour l'exercice 2018, le groupe VINCI fait partie du peloton de tête des entreprises incluses dans le benchmark tant en termes de capitalisation, de chiffre d'affaires que d'effectifs, ainsi qu'il ressort des graphiques ci-après. Il ressort également que VINCI surperforme la médiane de chacun des deux panels et se compare au troisième quartile des panels, le troisième quartile correspondant aux valeurs en dessous desquelles on trouve 75 % des observations de l'échantillon.



Source : Mercer.

L'étude comparative fait ressortir que la rémunération globale 2018 du président-directeur général de VINCI se situe :

- au-dessus de la médiane du panel sectoriel international et de celle du panel CAC 40 ;
- au-dessous du troisième quartile des deux panels pour ce qui concerne la rémunération court terme et au-dessous de celui du troisième quartile du panel CAC 40.



Source : Mercer.

#### 4.1.4.2 Éléments de comparaison internes

Conformément au sixième alinéa de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce, il est précisé que le ratio entre le niveau de la rémunération totale (fixe, variable et long terme) du président-directeur général et

- la rémunération<sup>(4)</sup> moyenne sur une base équivalent temps-plein des salariés de la société VINCI SA autres que les mandataires sociaux (ratio A) s'élève pour 2019 à 41,3 ;
- la rémunération<sup>(4)</sup> médiane sur une base équivalent temps-plein des salariés de la société VINCI SA autres que les mandataires sociaux (ratio B) s'élève pour 2019 à 73,8.

Les indicateurs visés à l'article L. 225-37-3 ont évolué comme suit<sup>(1)</sup> :

|   | 2017                    | 2018                   | 2019    |
|---|-------------------------|------------------------|---------|
| Évolution de la rémunération du président-directeur général par rapport à l'année précédente <sup>(2)</sup>       | + 10,7 %                | + 9,4 %                | + 8,8 % |
| Évolution du résultat net part du Groupe par rapport à l'exercice précédent                                       | + 15,2 <sup>(3)</sup> % | + 9,0 <sup>(3)</sup> % | + 9,3 % |
| Évolution de la rémunération <sup>(4)</sup> moyenne des salariés de la Société par rapport à l'exercice précédent | + 0,0 %                 | - 0,2 %                | + 5,0 % |
| Évolution du ratio A  | + 10,7 %                | + 9,6 %                | + 3,7 % |
| Évolution du ratio B  | + 9,8 %                 | + 2,4 %                | + 5,1 % |

(1) Certaines données afférentes aux exercices 2015 et 2016 ne sont pas disponibles.

(2) Cette rémunération comprend le fixe versé en année N, la partie variable court terme au titre de l'année N-1 versée en année N, la valeur IFRS 2 de l'allocation en actions accordée en année N au titre de la partie long terme de la rémunération, les avantages en nature et les rémunérations au titre d'administrateur versées en N.

(3) Variations retraitées des effets fiscaux non courants.

(4) Cette rémunération comprend le fixe, le variable, l'abondement, les sommes perçues au titre de l'intéressement, la valorisation (juste valeur) des actions de performance attribuées et les avantages en nature.

**4.1.5 Éléments soumis au vote des actionnaires conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce**

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, l'assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020 sera appelée à voter sur des projets de résolution fixant comme suit la politique de rémunération des mandataires sociaux :

**4.1.5.1 Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration**

| Éléments de rémunération | Principes  | Critères de détermination  |
|--------------------------|--|--|
| Rémunérations            | L'enveloppe globale des rémunérations versées aux membres du Conseil est fixée par l'assemblée générale.   | Cette enveloppe est d'un montant de 1 600 000 euros, conformément à la 14 <sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale du 17 avril 2019.  |
| Rémunération fixe        | Chaque administrateur perçoit une rémunération fixe au titre de son mandat d'administrateur et en fonction de son rôle au sein du Conseil et de ses comités. | Le montant de la rémunération fixe et avantages est précisé au paragraphe 4.1.1 de la section C : « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel, page 157.                           |
| Rémunération variable    | Chaque administrateur perçoit une rémunération variable en fonction des réunions du Conseil et des comités auxquels il participe.                            | Le montant de la rémunération variable est défini conformément aux règles mentionnées au paragraphe 4.1.1 de la section C : « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel, page 157. |

**4.1.5.2 Politique de rémunération applicable à M. Xavier Huillard, président-directeur général**

| Éléments de rémunération          | Principes  | Critères de détermination  |
|-----------------------------------|--|--|
| Rémunération fixe                 | M. Xavier Huillard perçoit une rémunération fixe en douze mensualités.   | Le montant de la rémunération fixe de M. Xavier Huillard est fixé à 1 200 000 euros en base annuelle.  |
| Rémunération variable court terme | M. Xavier Huillard perçoit une rémunération variable dont le montant est lié à la performance.<br><br>Cette rémunération est versée au cours de l'exercice social suivant celui au titre duquel les performances ont été constatées.<br><br>Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation par une assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du président-directeur général dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.  | Le montant de la rémunération variable attribuable à M. Xavier Huillard est plafonné à 1 920 000 euros, soit 1,6 fois le montant de sa rémunération fixe.<br><br>Cette rémunération comporte cinq éléments distincts reflétant la performance globale dont le montant est lié, pour trois d'entre eux, à la variation d'une année sur l'autre d'indicateurs économiques et financiers (le RNPA, le ROC et le cash-flow opérationnel) et, pour les deux derniers, à la performance managériale et la performance ESG.<br><br>Le montant de la rémunération variable est défini conformément à la politique décrite aux paragraphes 4.1.2 et 4.1.3 de la section C : « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel, page 158 et suivantes.<br><br>Le Conseil se réserve le droit de modifier ces critères en tant que de besoin. |
| Rémunération long terme           | M. Xavier Huillard est attributaire chaque année d'une allocation conditionnelle pouvant prendre la forme d'actions physiques ou synthétiques de la Société. Le Conseil constate le nombre définitif d'actions ou d'unités devant être attribué à l'issue d'une période de trois ans au regard de critères de performance.<br>Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le bénéfice de cette allocation conditionnelle est conditionné à son approbation par une assemblée générale ordinaire tenue au cours de l'exercice suivant celui au cours duquel l'allocation conditionnelle a été décidée dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce. | Le nombre d'actions ou d'unités sur lequel porte l'allocation est fixé par le Conseil. La valeur de ces actions ou unités dépend du cours de l'action VINCI à la date de l'allocation et du caractère conditionnel de l'attribution définitive.<br><br>Le montant de la rémunération long terme de M. Huillard ne pourra pas excéder à la date de l'attribution initiale le montant du plafond de sa rémunération court terme fixe et variable, soit 3 120 000 euros.<br><br>L'attribution définitive est soumise à des conditions de présence et de performance définies conformément à la politique décrite aux paragraphes 4.1.2 et 4.1.3 de la section C : « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel.  |
| Régime de retraite supplémentaire | M. Xavier Huillard est éligible au régime de retraite mis en place par la Société au bénéfice de ses cadres dirigeants.  | Ce régime prévoit le versement d'une pension plafonnée à huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale.<br>Le régime est celui décrit au paragraphe 4.1.3, page 161 du document d'enregistrement universel.<br>Cet engagement, pour la fraction restant à acquérir, a été approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2018 (10 <sup>e</sup> résolution).   |
| Indemnité de départ               | Le président-directeur général bénéficie d'un engagement de versement d'une indemnité de départ pour le cas où le Conseil déciderait de mettre fin à ses fonctions avant l'échéance de son mandat.   | L'indemnité est soumise à des conditions de performance. Son montant est plafonné à vingt-quatre mois de rémunération fixe et variable. Ce montant est réduit de moitié si la rupture intervient au cours de la dernière année du mandat.<br>Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale du 17 avril 2018 (11 <sup>e</sup> résolution).   |
| Avantages en nature               | Le président-directeur général bénéficie d'un véhicule de fonction.  |  |

## 4.2 Rémunération versée au cours de l'exercice 2019 ou attribuée au titre de ce même exercice aux mandataires sociaux

### 4.2.1 Décisions relatives à la rémunération du président-directeur général

#### 4.2.1.1 Rémunération variable court terme 2019 du président-directeur général

Lors de sa réunion du 4 février 2020, le Conseil, sur proposition du comité des Rémunérations et, pour la partie managériale, conjointement avec le comité des Nominations et de la Gouvernance, a arrêté comme suit le montant de la rémunération variable due à M. Huillard au titre de l'exercice 2019 :

##### Partie économique

Les indicateurs relatifs à la performance économique ont évolué comme suit en 2019 :

| Indicateurs                                  | 2018                 | 2019             | Taux de réalisation | Bonus 2019<br>(en euros) | Plafond applicable<br>en 2019 | Pourcentage d'atteinte<br>du plafond |
|--|----------------------|------------------|---------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|
| RNPA (en euros)                              | 5,32                 | 5,82             | 109,3 %             | 373 903                  | 384 000                       | 97,4 %                               |
| ROC (en millions d'euros)                    | 4 924                | 5704             | 115,8 %             | 384 000                  | 384 000                       | 100 %                                |
| Cash-flow opérationnel (en millions d'euros) | 4 053 <sup>(*)</sup> | 5266             | 129,9 %             | 384 000                  | 384 000                       | 100 %                                |
| <b>Partie économique totale (en euros)</b>   | <b>1 186 022</b>     | <b>1 141 903</b> |                     | <b>1 141 903</b>         | <b>1 152 000</b>              | <b>99,1 %</b>                        |

(\*) Hors effets fiscaux non courants.

##### Partie liée à la performance managériale et à la performance ESG

Le Conseil, au cours de sa réunion du 4 février 2020, a approuvé les propositions des comités des Rémunérations et des Nominations et de la Gouvernance, qui ont analysé en détail les performances managériales et la performance ESG.

L'examen de ces performances a conduit le Conseil à décider d'allouer une somme :

- de 260 000 euros au titre de la performance managériale ;
- de 384 000 euros au titre de la performance ESG.

Pour parvenir à cette appréciation, le Conseil a procédé aux constats suivants :

| Indicateur                     | Taux d'atteinte | Éléments pris en compte   |
|--------------------------------|-----------------|---|
| <b>Performance managériale</b> | 90 %            | Fort accroissement du chiffre d'affaires réalisé à l'international, tant en Europe que hors d'Europe, notamment en raison d'acquisitions significatives réalisées sur la période et apportant de l'activité pérenne au Groupe (en particulier acquisition de l'aéroport de Londres Gatwick au Royaume-Uni et plus d'une trentaine d'acquisitions dans le pôle VINCI Energies).  |
| <b>Performance ESG</b>         | 80 %            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation du taux de couverture des salariés basés hors de France dans le dispositif d'actionariat salarié ;</li> <li>• progrès en matière de sécurité au travail ;</li> <li>• progression du taux de managers femmes dans les organisations ;</li> <li>• démarche volontaire dans le déploiement d'une politique environnementale ambitieuse ;</li> <li>• actions nombreuses engagées dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale.</li> </ul> |

Ces performances ont conduit le Conseil à fixer comme suit la rémunération liée à ces critères :

| Indicateurs   | 2018    | Taux de réalisation<br>2019 | Bonus 2019<br>(en euros) | Plafond applicable<br>en 2019 | Pourcentage d'atteinte<br>du plafond |
|---|---------|-----------------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|
| Performance managériale (en euros)  | N/A     | 90 %                        | 260 000                  | 288 000                       | 90 %                                 |
| Performance ESG (en euros)  | N/A     | 80 %                        | 384 000                  | 480 000                       | 80 %                                 |
| Rémunération variable liée à la performance managériale et ESG (en euros) | 505 440 |                             | 644 000                  | 768 000                       | 83,8 %                               |

#### Rémunération variable court terme totale pour 2019

| Indicateurs                             | 2018      | Bonus 2019<br>(en euros) | Plafond applicable<br>en 2019 | Pourcentage d'atteinte<br>du plafond |
|---|-----------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|
| Partie économique totale (en euros)     | 1 186 022 | 1 141 903                | 1 152 000                     | 99,1 %                               |
| Critères RSE et managériaux (en euros)  | 505 440   | 644 000                  | 768 000                       | 83,8 %                               |
| Rémunération variable totale (en euros) | 1 691 462 | 1 785 903                | 1 920 000                     | 93,0 %                               |

#### 4.2.1.2 Composante long terme de la rémunération du président-directeur général

Le Conseil a décidé, le 17 avril 2019, de faire bénéficier M. Huillard d'une allocation conditionnelle portant sur 32 000 actions de la société VINCI. Cette allocation représentait, à cette date, une juste valeur de 2 394 880 euros. Les actions correspondantes seront attribuées en tout ou en partie à l'issue d'une période de trois ans qui prendra fin le 17 avril 2022, sous réserve du respect de conditions de présence et de performance, ces dernières étant appréciées à la date du 31 décembre 2021 dans les conditions précisées au paragraphe 5.4.2, page 174.

#### 4.2.1.3 Attributions définitives au titre de plans d'incitation à long terme mis en place le 19 avril 2016 et le 20 avril 2017

##### Plan du 19 avril 2016

Au cours de sa réunion du 5 février 2019, le Conseil a constaté que le niveau de réalisation des conditions de performance du plan d'incitation à long terme mis en place le 19 avril 2016 conduisait à un taux d'attribution de 97,27 % (voir paragraphe 5.4.1, page 174). En conséquence, il a décidé d'attribuer de façon définitive, à la date du 19 avril 2019, à M. Huillard 25 290 actions sur les 26 000 actions qui lui avaient été attribuées à l'origine.

##### Plan du 20 avril 2017

Au cours de sa réunion du 4 février 2020, le Conseil a constaté que les conditions de performance du plan d'incitation à long terme mis en place le 20 avril 2017 ont été réalisées à 99,694 % (voir paragraphe 5.4.1, page 174). En conséquence, il a décidé d'attribuer de façon définitive, à la date du 20 avril 2020, à M. Huillard 29 908 actions sur les 30 000 actions qui lui avaient été attribuées à l'origine.

##### Informations sur les plans d'incitation à long terme dont bénéficie M. Huillard

Il est précisé que ces attributions effectuées dans le cadre des plans des 19 avril 2016 et 20 avril 2017 étaient soumises au respect des mêmes conditions de performance que celles applicables aux attributions d'actions dans le cadre des plans d'actions de performance mis en place par la Société au bénéfice des collaborateurs du Groupe et détaillés au paragraphe 5.4.1, page 174.

Les allocations dont M. Huillard bénéficie au titre des plans d'incitation à long terme encore en vigueur au 31 décembre 2019 sont les suivantes :

|                       | Nombre d'actions | Juste valeur à la date de l'attribution initiale (en euros) | Pourcentage de la rémunération totale de l'exercice | Date d'attribution définitive |
|-----------------------|------------------|---|---|-------------------------------|
| Plan du 20 avril 2017 | 30 000           | 1 836 000   | 43 %  | 20/04/2020                    |
| Plan du 17 avril 2018 | 32 000           | 2 051 840   | 45 % <sup>(*)</sup>                                 | 17/04/2021                    |
| Plan du 17 avril 2019 | 32 000           | 2 394 880   | 44 %  | 17/04/2022                    |

(\*) Chiffre tenant compte de la réduction volontaire de rémunération demandée par M. Huillard au titre de 2018.

#### 4.2.1.4 Retraite et prévoyance

M. Huillard remplissait au 31 décembre 2019 toutes les conditions lui permettant de faire valoir ses droits à pension au titre du régime de retraite à prestations définies mis en place par la Société en mars 2010 au bénéfice de ses cadres dirigeants, à savoir l'âge légal de départ à la retraite, la condition d'ancienneté de dix ans prévue par le régime et la condition d'achèvement de sa carrière au sein du Groupe telle que précisée par le Conseil en mars 2010 pour un mandataire social non titulaire d'un contrat de travail.

Le montant de la pension de retraite à laquelle M. Huillard pouvait prétendre au 31 décembre 2019 s'élève à huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale (PASS), c'est-à-dire au plafond prévu pour les pensions au titre de ce régime.

Conformément aux dispositions du décret du 23 février 2016, s'agissant du régime de retraite à prestations définies mentionné au paragraphe 4.1.3, page 162, il est précisé les points suivants :

| Montant estimatif de la rente à la date de clôture de l'exercice au 31 décembre 2019  | Engagement de la Société au 31 décembre 2019 <sup>(*)</sup>  |
|---|--|
| 329 088 euros par an, soit 12,6 % de la rémunération fixe et variable court terme que M. Huillard a perçue au cours de l'exercice 2019. | L'engagement de VINCI au titre du régime de retraite supplémentaire mentionné au paragraphe 4.1.3, page 162 représentait un montant total de 9 119 820 euros en ce qui concerne M. Huillard.<br>Les charges fiscales et sociales ne sont pas individualisées.<br>L'option sur la taxe retenue par le Groupe est la taxation sur les cotisations. |

(\*) Les engagements de retraite sont également décrits dans l'Annexe aux comptes consolidés, page 334.

#### 4.2.1.5 Contrat de travail, retraites spécifiques, indemnités de départ et clause de non-concurrence

| Dirigeants mandataires sociaux                              | Contrat de travail | Régime de retraite complémentaire | Indemnités ou avantages susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions | Indemnités relatives à une clause de non-concurrence |
|---|--------------------|-----------------------------------|---|--|
| Xavier Huillard, président-directeur général <sup>(*)</sup> | Non                | Oui                               | Oui <sup>(**)</sup>   | Non  |

(\*) Date de renouvellement de mandat : 17 avril 2018 ; date de fin de mandat : AG 2022.

(\*\*) M. Huillard bénéficie d'un engagement de versement d'une indemnité en cas de rupture de son mandat à l'initiative de la Société avant l'expiration prévue de son mandat d'administrateur, décrite au paragraphe 4.1.3, page 162.

## 4.2.2 Rémunération du président-directeur général

## 4.2.2.1 Tableau de synthèse des rémunérations attribuées et des droits à actions attribués (en euros)

| M. Xavier Huillard   | Exercice 2019    | Exercice 2018    |
|--|------------------|------------------|
| Rémunérations dues au titre de l'exercice  | 2 989 967        | 2 836 082        |
| Valorisation des allocations au titre du plan d'incitation à long terme du 20 avril 2019 | 2 394 880        | N/A              |
| Valorisation des allocations au titre du plan d'incitation à long terme du 17 avril 2018 |                  | 2 051 840        |
| <b>Total</b>   | <b>5 384 847</b> | <b>4 887 922</b> |

## 4.2.2.2 Tableau récapitulatif des rémunérations (en euros)

| M. Xavier Huillard  | Exercice 2019  |  | Exercice 2018  |  |
|---|--|--|--|--|
|   | Montants attribués par le Conseil au titre de l'exercice | Montants versés au cours de l'exercice | Montants attribués par le Conseil au titre de l'exercice | Montants versés au cours de l'exercice |
| Rémunération fixe brute <sup>(1)</sup>                                    | 1 200 000  | 1 200 000                              | 1 140 556  | 1 140 556                              |
| Rémunération variable court terme brute totale                            | 1 785 903  | -                                      | 1 691 462  | -                                      |
| <i>Dont :</i>   |  |  |  |  |
| - Rémunération variable court terme brute                                 | 1 772 153  | 1 377 632                              | 1 677 632  | 1 374 929                              |
| - Rémunérations au titre des fonctions d'administrateur <sup>(2)</sup>    | 13 750   | 13 750                                 | 13 830   | 13 830                                 |
| - Versement à la Fondation d'entreprise VINCI pour la Cité <sup>(3)</sup> |  | 300 000                                |  |  |
| Avantages en nature <sup>(4)</sup>  | 4 064  | 4 064                                  | 4 064  | 4 064                                  |
| <b>Total</b>  | <b>2 989 967</b>   | <b>2 895 446</b>                       | <b>2 836 082</b>   | <b>2 533 379</b>                       |
| <b>Total versé à M. Huillard</b>  |  | <b>2 595 446</b>                       |  | <b>2 533 379</b>                       |
| Total versé à la Fondation d'entreprise VINCI pour la Cité                |  | 300 000                                |  |  |

(1) Voir paragraphe 4.1.3, page 161. Le Conseil a décidé de porter la rémunération fixe annuelle de M. Huillard de 1 à 1,2 million d'euros à compter du 17 avril 2018.

(2) En 2018 et 2019, M. Huillard a perçu d'une filiale étrangère de VINCI une rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur. Ces sommes sont réputées incluses dans la rémunération totale de M. Huillard telle que décidée par le Conseil sur proposition du comité des Rémunérations au titre de l'exercice. Elles viennent donc en déduction du montant de la rémunération variable court terme brute totale qui lui est attribuée au titre de l'exercice, au cours duquel ladite rémunération au titre des fonctions d'administrateur a été versée. M. Huillard ne perçoit pas de rémunération de la part de la société VINCI SA au titre de ses fonctions d'administrateur de VINCI SA.

(3) M. Huillard a renoncé en 2019 à une partie de sa rémunération variable court terme au titre de l'exercice 2018 et il a demandé que la Société verse cette somme à la Fondation d'entreprise VINCI pour la Cité.

(4) M. Huillard a bénéficié de la mise à disposition d'un véhicule de fonction en 2018 et en 2019.

**4.2.2.3 Éléments de la rémunération versée en 2019 ou attribuée au titre de ce même exercice au dirigeant mandataire social exécutif soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020**

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, l'assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020 sera appelée à voter sur un projet de résolution relatif aux éléments de rémunération versés en 2019 ou attribués au titre de ce même exercice à M. Huillard, président-directeur général.

**M. Xavier Huillard**

| Éléments de rémunération                              | Montant         | Observations  |
|---|-----------------|---|
| Rémunération fixe                                     | 1 200 000 euros | Rémunération fixe brute au titre de l'exercice 2019 fixée à 1 200 000 euros par an par le Conseil au cours de ses réunions des 7 février et 17 avril 2018 pour le mandat 2018-2022.   |
| Rémunération variable                                 | 1 785 903 euros | Rémunération variable brute au titre de l'exercice 2019 telle qu'approuvée par le Conseil du 4 février 2020 et expliquée au paragraphe 4.1.3.<br><br>Cette rémunération est constituée :<br>- d'une somme de 1 141 903 euros au titre de la partie économique. Cette somme est liée aux variations de résultat net par action, de résultat opérationnel courant et de cash-flow opérationnel par rapport à l'année précédente ;<br>- d'une somme de 260 000 euros au titre de la partie managériale ;<br>- d'une somme de 384 000 euros au titre de la performance ESG. |
| Rémunération variable annuelle différée               | N/A             | Sans objet.   |
| Rémunération variable pluriannuelle                   | N/A             | Sans objet.   |
| Plan d'incitation à long terme 2019                   | 2 394 880 euros | Le Conseil du 17 avril 2019 a attribué à M. Huillard une allocation portant sur 32 000 actions VINCI, qui seront remises le 17 avril 2022 sous conditions de performance internes et externes décrites au paragraphe 4.2.1.2, page 165.   |
| Rémunérations au titre des fonctions d'administrateur | 13 750 euros    | M. Huillard ne perçoit pas de rémunérations d'administrateur de la société VINCI, mais il a perçu une rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur d'une filiale étrangère, dont le montant net sera déduit de la partie variable de sa rémunération.  |
| Rémunération exceptionnelle                           | N/A             | Sans objet.   |
| Avantages de toute nature                             | 4 064 euros     | M. Huillard bénéficie d'un véhicule de fonction.  |

**Engagements ayant fait l'objet d'un vote par l'assemblée générale**

|                                   | Montant         | Présentation  |
|-----------------------------------|-----------------|---|
| Indemnité de rupture              | Aucun versement | M. Huillard bénéficie d'un engagement d'indemnité en cas de rupture de son mandat à l'initiative de la Société avant son échéance de 2022. Cet engagement est réduit de moitié si la rupture intervient au cours de la dernière année du mandat. L'indemnité est soumise à des conditions de performance. Cet engagement a été autorisé par le Conseil le 7 février 2018 et approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2018 (11 <sup>e</sup> résolution).   |
| Indemnité de non-concurrence      | N/A             | M. Huillard ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.   |
| Régime de retraite supplémentaire | Aucun versement | M. Huillard bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article 39) mis en place au sein de la Société (fermé depuis juillet 2017), dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération. M. Huillard bénéficie également du régime de retraite collectif obligatoire à cotisations définies mis en place par la Société au bénéfice des cadres et assimilés. Cet engagement a été autorisé par le Conseil le 7 février 2018 et approuvé par l'assemblée générale des actionnaires le 17 avril 2018 (10 <sup>e</sup> résolution). |

### 4.2.3 Régime de retraite supplémentaire des cadres dirigeants

La société VINCI et sa filiale VINCI Management ont mis en place, au bénéfice de leurs cadres dirigeants, un régime de retraite à prestations définies ayant pour objet de leur garantir une pension supplémentaire annuelle. Ce régime présente les caractéristiques suivantes :

| Informations requises par le décret du 23 février 2016     | Information  |
|--|--|
| Intitulé de l'engagement                                   | Régime de retraite à prestations définies mis en place le 1 <sup>er</sup> janvier 2010 (fermé à de nouveaux bénéficiaires le 4 juillet 2019).  |
| Dispositions légales applicables                           | Article 39 du Code général des impôts.   |
| Conditions d'entrée dans le régime                         | Le bénéficiaire doit justifier d'au moins dix ans d'ancienneté dans le Groupe.   |
| Bénéficiaires  | Collaborateurs de VINCI ou de VINCI Management ayant le statut de cadre dirigeant visés à l'article L 3111-2 du Code du travail.   |
| Conditions pour bénéficier d'une rente                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Achever sa carrière dans le Groupe.</li> <li>- Justifier d'au moins dix ans d'ancienneté dans le Groupe.</li> </ul>   |
| Modalités de détermination de la rémunération de référence | Moyenne mensuelle de la rémunération brute fixe et variable perçue au cours des trente-six derniers mois d'activité multipliée par 12.   |
| Rythme d'acquisition des droits                            | <p>La rente brute du bénéficiaire est déterminée selon la formule suivante :</p> <p>Rente brute = 20 % R1 + 25 % R2 + 30 % R3 + 35 % R4 + 40 % R5.</p> <p>R1 = rémunération de référence comprise entre 0 et 8 PASS inclus.</p> <p>R2 = rémunération de référence comprise entre 8 et 12 PASS.</p> <p>R3 = rémunération de référence comprise entre 12 et 16 PASS.</p> <p>R4 = rémunération de référence comprise entre 16 et 20 PASS.</p> <p>R5 = rémunération de référence supérieure à 20 PASS.</p> <p>La rémunération de référence prise en compte lors du calcul de la rente sera égale à la moyenne mensuelle de rémunération brute (fixe + primes), y compris congés payés, perçue au cours des trente-six derniers mois d'activité multipliée par 12.</p> <p>Cette rente brute est plafonnée à un montant égal à 8 PASS.</p> |
| Plafond de la rente  | Le plafond de la rente s'élève à 8 PASS, soit une somme de 329 088 euros au 1 <sup>er</sup> janvier 2020.  |
| Modalité de financement des droits                         | Le régime de retraite est externalisé via un contrat d'assurance pour lequel les sociétés VINCI et VINCI Management versent des cotisations.   |

### 4.2.4 Rémunérations dues et/ou versées en 2019 aux mandataires sociaux non dirigeants

Le montant total des rémunérations versées en 2019 par la Société au titre des fonctions d'administrateur (pour les deuxième semestre 2018 et premier semestre 2019) s'élève à 1 232 662 euros. Par ailleurs, certains mandataires sociaux ont perçu, au cours de l'exercice 2019, des rémunérations de la part de sociétés contrôlées par VINCI.

Le montant total des rémunérations dues par VINCI au titre des fonctions d'administrateur et au titre de l'exercice 2019 s'élève à 1 332 495 euros.

Le tableau suivant récapitule le montant des rémunérations au titre des fonctions d'administrateur et autres rémunérations perçues en 2018 et en 2019 par les administrateurs non dirigeants de VINCI.

## Tableau des rémunérations versées aux mandataires sociaux non dirigeants (en euros)

|  | Montants dus au titre de 2019 |  | Montants versés en 2019 <sup>(*)</sup> |  | Montants dus au titre de 2018 |  | Montants versés en 2018 <sup>(*)</sup> |  |
|--|-------------------------------|--|--|--|-------------------------------|--|--|--|
|  | Par VINCI                     | Par les sociétés consolidées par VINCI | Par VINCI                              | Par les sociétés consolidées par VINCI | Par VINCI                     | Par les sociétés consolidées par VINCI | Par VINCI                              | Par les sociétés consolidées par VINCI |
| <b>Administrateurs en fonction</b>   |                               |  |  |  |                               |  |  |  |
| Yves-Thibault de Silguy <sup>(1)</sup>   | 170 000                       | -                                      | 181 334                                | -                                      | 208 584                       | -                                      | 223 000                                | -                                      |
| Yannick Assouad  | 131 250                       | -                                      | 109 333                                | -                                      | 85 583                        | -                                      | 87 250                                 | -                                      |
| Abdullah Hamad Al-Attayah <sup>(2)</sup>   | 81 750                        | -                                      | 48 673                                 | -                                      | 7 173                         | -                                      | -                                      | -                                      |
| Robert Castaigne   | 90 222                        | -                                      | 97 472                                 | -                                      | 109 816                       | -                                      | 109 816                                | -                                      |
| Uwe Chlebos <sup>(3)</sup>   | 69 500                        | 10 160                                 | 62 750                                 | 10 160                                 | 66 000                        | 10 160                                 | 69 500                                 | 10 160                                 |
| Graziella Gavezotti  | 77 750                        | -                                      | 76 750                                 | -                                      | 81 000                        | -                                      | 92 000                                 | -                                      |
| Caroline Grégoire Sainte Marie   | 49 934                        | -                                      | 13 184                                 | -                                      | -                             | -                                      | -                                      | -                                      |
| Miloud Hakimj <sup>(3)(4)</sup>  | 71 750                        | -                                      | 65 000                                 | -                                      | 71 750                        | -                                      | 41 750                                 | -                                      |
| Jean-Pierre Lamoure  | 72 500                        | -                                      | 73 500                                 | -                                      | 75 250                        | -                                      | 77 250                                 | -                                      |
| Marie-Christine Lombard  | 82 556                        | -                                      | 68 056                                 | -                                      | 64 000                        | -                                      | 62 500                                 | -                                      |
| René Medori  | 112 528                       | -                                      | 98 778                                 | -                                      | 67 280                        | -                                      | 23 030                                 | -                                      |
| Dominique Muller Joly-Pottuz <sup>(3)</sup>  | 50 380                        | -                                      | 15 880                                 | -                                      | -                             | -                                      | -                                      | -                                      |
| Ana Paula Pessoa   | 88 250                        | -                                      | 80 250                                 | -                                      | 74 500                        | -                                      | 82 250                                 | -                                      |
| Michael Pragnell   | 77 000                        | -                                      | 78 500                                 | -                                      | 75 500                        | -                                      | 71 000                                 | -                                      |
| Pascale Sourisse   | 86 505                        | -                                      | 93 255                                 | -                                      | 90 274                        | -                                      | 81 274                                 | -                                      |
| <b>Anciens administrateurs</b>   |                               |  |  |  |                               |  |  |  |
| Nasser Hassan Faraj Al-Ansari <sup>(2)</sup>   | -                             | -                                      | 19 827                                 | -                                      | 49 327                        | -                                      | 52 000                                 | -                                      |
| Josiane Marquez <sup>(3)</sup>   | 20 620                        | -                                      | 50 120                                 | -                                      | 71 000                        | -                                      | 79 500                                 | -                                      |
| Henri Saint Olive  | -                             | -                                      | -                                      | -                                      | 29 630                        | -                                      | 81 630                                 | -                                      |
| <b>Total rémunérations au titre des fonctions d'administrateur et autres rémunérations</b> | <b>1 332 495</b>              | <b>10 160</b>                          | <b>1 232 662</b>                       | <b>10 160</b>                          | <b>1 226 667</b>              | <b>10 160</b>                          | <b>1 233 750</b>                       | <b>10 160</b>                          |

<sup>(\*)</sup> Les montants s'entendent avant impôts et prélèvements à la source conformément à la législation applicable.

<sup>(1)</sup> Les modalités de la rémunération de M. de Silguy en sa qualité de vice-président sont décrites dans le paragraphe 4.1.1, page 157. Il est rappelé que M. de Silguy bénéficie d'une pension de retraite non externalisée qui s'est élevée à 392 678 euros en 2018 et à 307 095 euros en 2019. Les sommes mentionnées ci-dessus ne sont pas incluses dans le tableau ci-dessus. L'engagement de VINCI au titre de cette retraite représentait au 31 décembre 2019 un montant de 8 281 905 euros. En sa qualité de vice-président du Conseil, M. de Silguy bénéficie également d'un véhicule de fonction.

<sup>(2)</sup> M. Nasser Hassan Faraj Al-Ansari était le représentant permanent de Qatar Holding LLC jusqu'au 6 décembre 2018 et M. Abdullah Hamad Al-Attayah l'a remplacé à compter de cette date.

<sup>(3)</sup> Les salaires de Mme Muller Joly-Pottuz, administrateur représentant les salariés actionnaires, de Mme Marquez, ancien administrateur représentant les salariés actionnaires, et de MM. Chlebos et Hakimj, administrateurs représentant les salariés au titre de leur contrat de travail respectif, ne sont pas mentionnés dans le tableau ci-dessus.

<sup>(4)</sup> M. Hakimj a renoncé à ses rémunérations au titre de ses fonctions d'administrateur jusqu'au 17 avril 2018. À compter de cette date, il a demandé qu'elles soient versées à la CFDT.

## 4.3 Actions VINCI détenues par les mandataires sociaux

### 4.3.1 Actions détenues par les administrateurs

Conformément aux statuts de la Société, le nombre minimal d'actions VINCI que doit détenir chaque administrateur (à l'exception de l'administrateur représentant les salariés actionnaires et des administrateurs représentant les salariés) est de 1 000, ce qui correspond, sur la base du cours de l'action au 31 décembre 2019 (99,00 euros), à un actif de 99 000 euros investis en actions VINCI.

Le nombre d'actions détenues par les mandataires sociaux tel que déclaré à la Société est indiqué au paragraphe 3.2, page 142 et suivantes.

### 4.3.2 Opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier

Les mandataires sociaux et les dirigeants du Groupe soumis à déclaration spontanée de leurs opérations sur titres ont effectué en 2019 les opérations suivantes :

| (en nombre de titres)   | Acquisitions <sup>(*)</sup> | Cessions <sup>(**)</sup> |
|---|-----------------------------|--------------------------|
| Pierre Coppey, directeur général adjoint et président de VINCI Autoroutes | -                           | 71 276                   |
| Richard Francioli, directeur général adjoint en charge du contracting     | -                           | 8 465                    |
| Xavier Huillard, président-directeur général                              | -                           | 25 290                   |
| Christian Labeyrie, directeur général adjoint et directeur financier      | -                           | 31 500                   |
| Caroline Grégoire Sainte Marie, administratrice                           | 1 000                       | -                        |

<sup>(\*)</sup> Hors attribution d'actions de performance.

<sup>(\*\*)</sup> Hors cessions de parts de fonds communs de placement d'entreprise investis en actions VINCI.

## 5. Options, actions de performance et plans d'incitation à long terme

### 5.1 Politique d'attribution

En 2014 et 2015, le Conseil avait décidé la mise en place d'un système reposant sur une allocation portant partiellement sur une somme en numéraire et partiellement sur des actions de la Société, attribuées dans les conditions du droit commun et dont l'attribution définitive était subordonnée à la satisfaction de conditions de performance et à la présence du bénéficiaire dans le Groupe. La Société n'a ainsi pas eu recours en 2014 et 2015 aux dispositifs prévus par les articles L. 225-197 et L. 225-177 du Code de commerce visant respectivement l'attribution d'actions de performance ou d'options de souscription ou d'achat d'actions, auxquels est associé un régime fiscal et social spécifique.

Depuis 2016, le Conseil a décidé de poursuivre sa politique de fidélisation de ses dirigeants et mandataires sociaux et managers au travers de l'attribution d'avantages différés liés aux performances du Groupe.

À cet effet, la Société a mis en place depuis 2016 des plans d'incitation à long terme au bénéfice de ses collaborateurs, qui ont pris la forme d'une attribution d'actions de performance dans le cadre de l'article L. 225-197 du Code de commerce. Les plans stipulent que l'attribution effective des actions n'interviendra qu'à l'issue d'une période de trois ans, sous réserve d'une condition de présence, et que le nombre d'actions réellement attribuées sera lié à la satisfaction de critères tant internes qu'externes pour l'ensemble des attributaires.

Le dirigeant mandataire social de VINCI n'est pas éligible à ces plans en raison des conditions posées par l'article L. 225-197-6 du Code de commerce, mais il s'est vu attribuer des actions dans le cadre de plans spécifiques régis par le droit commun.

### 5.2 Plans d'attribution d'options de souscription d'actions

#### 5.2.1 Plans d'options en vigueur au cours de l'exercice 2019

##### Historique des attributions d'options de souscription d'actions

Seuls sont mentionnés les plans pour lesquels la période d'exercice n'est pas expirée ou est expirée en 2019.

|  | Plan 2012 | Total     |
|--|-----------|-----------|
| Date de l'assemblée générale                                   | 02/05/11  |           |
| Date du Conseil d'administration                               | 12/04/12  |           |
| Nombre de bénéficiaires à l'origine                            | 302       |           |
| Nombre d'options attribuées à l'origine                        | 2 457 980 | 2 457 980 |
| dont options attribuées à l'origine aux :                      |           |           |
| - mandataires sociaux <sup>(*)</sup>                           | -         |           |
| - 10 premiers attributaires salariés du Groupe <sup>(**)</sup> | 336 015   | 336 015   |
| Date de départ des levées                                      | 12/04/15  |           |
| Date d'expiration des levées                                   | 12/04/19  |           |
| Nombre d'options levées en 2019                                | 460 126   | 460 126   |
| Nombre d'options annulées ou devenues caduques en 2019         | -         |           |
| Options restant à lever au 31 décembre 2019                    | 0         | 0         |
| Nombre de bénéficiaires résiduels au 31 décembre 2019          | 0         | 0         |
| Prix d'exercice ajusté (en euros)                              | 39,04     |           |

<sup>(\*)</sup> Mandataires sociaux en fonction lors de l'attribution.

<sup>(\*\*)</sup> Non mandataires sociaux.

NB : une option donne droit à la souscription d'une action VINCI.

#### Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par le dirigeant mandataire social au 31/12/2019

Néant.

#### 5.2.2 Options consenties en 2019

Le Conseil n'a pas mis en place en 2019 de plan d'options de souscription ou d'achat d'actions.

#### 5.2.3 Options exercées en 2019

Entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2019, 460 126 options ont été exercées au prix de 39,04 euros, dont 125 307 par les dix salariés du Groupe non mandataires sociaux de VINCI SA ayant exercé le plus grand nombre d'options. Pendant cette même période, aucune option n'a été annulée ou n'est devenue caduque.

Compte tenu de ces éléments, il n'y avait plus d'options restant à lever au 31 décembre 2019.

#### Exercices d'options par le dirigeant mandataire social

En 2019, M. Huillard, président-directeur général, n'a pas exercé d'options de souscription.

## 5.3 Plans d'attribution d'actions de performance

### 5.3.1 Plans d'attribution d'actions de performance existants

Les principales caractéristiques des plans d'attribution d'actions de performance mis en place conformément à l'article L. 225-197 du Code de commerce et encore en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2020 sont les suivantes :

#### Historique des attributions d'actions de performance

| Plans                | Dates      |            | Nombre à l'origine |                        | Dont actions attribuées à l'origine aux |  | Nombre définitif         | Période d'acquisition                           |                                 |                              | Au 31/12/2019                |                                   |
|----------------------|------------|------------|--------------------|------------------------|---|--|--------------------------|---|---------------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
|                      | Assemblée  | Conseil    | Bénéficiaires      | Actions de performance | Mandataires sociaux <sup>(1)</sup>      | Dix premiers attributaires salariés <sup>(2)</sup> |                          | Déterminé à l'issue de la période d'acquisition | Départ de période d'acquisition | Fin de période d'acquisition | Nombre d'actions résiduelles | Nombre de bénéficiaires résiduels |
| VINCI 2017           | 19/04/2016 | 20/04/2017 | 2 568              | 2 315 655              | -                                       | 142 500  | Non connu <sup>(3)</sup> | 20/04/2017                                      | 20/04/2020                      | 2 188 835                    | 2 406                        |                                   |
| VINCI 2018 / AG 2016 | 19/04/2016 | 17/04/2018 | 41                 | 297 800                | -                                       | 129 500  | Non connu <sup>(3)</sup> | 17/04/2018                                      | 17/04/2021                      | 297 800                      | 41                           |                                   |
| VINCI 2018 / AG 2018 | 17/04/2018 | 17/04/2018 | 2 946              | 2 042 591              | -                                       | 36 550   | Non connu <sup>(3)</sup> | 17/04/2018                                      | 17/04/2021                      | 1 989 514                    | 2 865                        |                                   |
| VINCI 2019 / AG 2016 | 19/04/2016 | 17/04/2019 | 36                 | 264 100                | -                                       | 125 000  | Non connu <sup>(4)</sup> | 17/04/2019                                      | 17/04/2022                      | 264 100                      | 36                           |                                   |
| VINCI 2019 / AG 2018 | 17/04/2018 | 17/04/2019 | 3 276              | 2 176 722              | -                                       | 40 000   | Non connu <sup>(4)</sup> | 17/04/2019                                      | 17/04/2022                      | 2 156 347                    | 3 232                        |                                   |

(1) Mandataires sociaux en fonction lors de l'attribution.

(2) Non mandataires sociaux.

(3) Ce nombre sera fonction de la réalisation de conditions de performance constituées d'un critère interne ayant pour objet de mesurer la création nette de valeur et d'un critère externe ayant pour objet de mesurer la performance de l'action VINCI par rapport à l'indice CAC 40.

(4) Ce nombre sera fonction de la réalisation de conditions de performance constituées d'un critère économique interne ayant pour objet de mesurer la création nette de valeur, d'un critère économique externe ayant pour objet de mesurer la performance de l'action VINCI par rapport à l'indice CAC 40 et d'un critère environnemental externe ayant pour objet de refléter les efforts déployés par le Groupe en matière environnementale et mesuré par la note « Changement climatique » délivrée chaque année par CDP Worldwide à VINCI.

**Nombre d'actions de performance attribuées au dirigeant mandataire social conformément à l'article L. 225-197 du Code de commerce**  
Néant.

#### Attribution définitive d'actions dans le cadre du plan mis en place par le Conseil du 19 avril 2016

Le Conseil a mis en place, le 19 avril 2016, un plan d'attribution d'actions de performance portant sur un nombre de 2 232 124 actions existantes de la Société attribuées à 2 076 cadres dirigeants ou collaborateurs du groupe VINCI, étant précisé que M. Huillard, président-directeur général, et M. Coppey, directeur général délégué à l'époque, n'étaient pas éligibles à cette attribution. Les actions qui ont fait l'objet d'une allocation initiale en date du 19 avril 2016 ont été attribuées de façon définitive au terme d'une période de trois ans qui a pris fin le 19 avril 2019. L'attribution définitive des actions est soumise à la condition de présence au sein du groupe VINCI et à des conditions de performance constituées d'un critère économique interne (comptant pour 80 % de l'allocation) et d'un critère économique externe (comptant pour 20 % de l'allocation), tous deux décrits au paragraphe 5.3.2.

Le Conseil, lors de sa réunion du 5 février 2019, a constaté que :

- s'agissant du critère de performance interne : le ROCE moyen des années 2016 à 2018 s'est élevé à 9,18 %, le WACC moyen des années 2016 à 2018 s'est élevé à 5,20 %, et qu'en conséquence le rapport ROCE/WACC ressort à 1,77. Ce taux dépasse le taux de 1,1 fixé pour une attribution à 100 % de 80 % des actions de performance attribuées ;
- s'agissant du critère externe : le TSR de VINCI des années 2016 à 2018 s'est élevé en moyenne à 11,67 %, le TSR du CAC 40 des années 2016 à 2018 s'est élevé en moyenne à 4,40 %, et qu'en conséquence l'écart entre le TSR VINCI et le TSR du CAC 40 ressort à 7,27 %. Cet écart est inférieur au seuil de 10 % fixé pour une attribution à 100 % de 20 % des actions de performance attribuées et conduit à une attribution de 86,35 %.

Au global, le taux d'attribution des actions de performance du plan du 19 avril 2016 ressort à 97,27 %.

#### Attribution définitive d'actions dans le cadre du plan mis en place par le Conseil du 20 avril 2017

Le Conseil a mis en place, le 20 avril 2017, un plan d'attribution d'actions de performance portant sur un nombre de 2 315 655 actions existantes de la Société attribuées à 2 568 cadres dirigeants ou collaborateurs du groupe VINCI, étant précisé que M. Huillard, président-directeur général, n'était pas éligible à cette attribution. Les actions qui ont fait l'objet d'une allocation initiale en date du 20 avril 2017 seront attribuées de façon définitive au terme d'une période de trois ans qui prendra fin le 20 avril 2020. L'attribution définitive des actions est soumise à la condition de présence au sein du groupe VINCI et à des conditions de performance constituées d'un critère économique interne (comptant pour 80 % de l'allocation) et d'un critère économique externe (comptant pour 20 % de l'allocation), tous deux décrits au paragraphe 5.3.2.

Le Conseil, lors de sa réunion du 4 février 2020, a constaté que :

- s'agissant du critère de performance interne : le ROCE moyen des années 2017 à 2019 s'est élevé à 9,20 %, le WACC moyen des années 2017 à 2019 s'est élevé à 5,13 %, et qu'en conséquence le rapport ROCE/WACC ressort à 1,79 %. Ce taux dépasse le taux de 1,1 fixé pour une attribution à 100 % de 80 % des actions de performance attribuées ;
- s'agissant du critère externe : le TSR de VINCI des années 2017 à 2019 s'est élevé en moyenne à 21,31 %, le TSR du CAC 40 des années 2017 à 2019 s'est élevé en moyenne à 11,62 %, et qu'en conséquence l'écart entre le TSR VINCI et le TSR du CAC 40 ressort à 9,69 %. Cet écart est inférieur au seuil de 10 % fixé pour une attribution à 100 % de 20 % des actions de performance attribuées et conduit à une attribution de 98,47 %.

Au global, le taux d'attribution des actions de performance du plan du 20 avril 2017 ressort à 99,694 %.

### 5.3.2 Plans d'actions de performance mis en place par le Conseil du 17 avril 2019

Le Conseil a décidé, le 17 avril 2019, de mettre en place deux plans d'attribution d'actions de performance.

#### Mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance sur le fondement de la 12<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale du 19 avril 2016

Le Conseil a décidé d'utiliser la délégation qui lui a été consentie par l'assemblée générale du 19 avril 2016 pour mettre en place, à effet du 17 avril 2019, un plan d'attribution d'actions de performance de la Société dans le cadre de l'article L. 225-197 du Code de commerce. Ce plan prévoit l'attribution de 264 100 actions existantes à 36 attributaires. Le nombre d'actions attribuées aux membres du comité Exécutif, à l'exception de M. Huillard, soit 12 personnes, s'élève au global à 133 000, soit environ 50,36 % de l'attribution. Aucune action de performance n'a été attribuée au dirigeant mandataire social dans le cadre de ce plan.

#### Mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance sur le fondement de la 16<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale du 17 avril 2018

Le Conseil a décidé d'utiliser la délégation qui lui a été consentie par l'assemblée générale du 17 avril 2018 pour mettre en place, à effet du 17 avril 2019, un plan d'attribution d'actions de performance de la Société dans le cadre de l'article L. 225-197 du Code de commerce. Ce plan prévoit l'attribution de 2 176 722 actions existantes à 3 276 attributaires. Les membres du comité Exécutif ne sont pas attributaires de ce plan.

#### Conditions générales des deux plans

Les deux plans prévoient que l'attribution des actions deviendra définitive au terme d'une période de trois ans qui commencera à courir le 17 avril 2019 et prendra fin le 17 avril 2022. Les attributions définitives des actions sont soumises à une condition de présence au sein du Groupe et à des conditions de performance constituées d'un critère économique interne (comptant pour 65 % de l'allocation), d'un critère économique externe (comptant pour 20 % de l'allocation) et d'un critère environnemental externe (comptant pour 15 % de l'allocation).

Le critère économique interne a pour objet de mesurer la création nette de valeur, laquelle s'entend du rapport constaté au 31 décembre 2021 entre le taux de rendement des capitaux employés (ROCE) calculé sur une moyenne de trois années (2019, 2020, 2021), et le coût pondéré du capital (WACC) calculé sur une moyenne de trois années (2019, 2020, 2021). Le taux d'attribution lié à ce critère économique interne sera fonction de ce rapport, celui-ci étant de 100 % si le rapport est supérieur ou égal à 1,10 et de 0 % s'il est inférieur ou égal à 1 avec interpolation linéaire entre ces deux bornes.

Le critère économique externe a pour objet de mesurer la performance de l'action VINCI par rapport à l'indice CAC 40 sur une période de trois ans. Cette performance s'entend de l'écart, positif ou négatif, constaté au 31 décembre 2021, entre le rendement total de l'action VINCI, y compris les dividendes sur la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2019 au 31 décembre 2021, et le rendement total constaté de l'indice CAC 40, y compris les dividendes sur la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2019 au 31 décembre 2021. Le taux d'attribution lié à ce critère économique externe sera fonction de cet écart, celui-ci étant de 100 % si l'écart est supérieur ou égal à 5 % et de 50 % s'il est de 0 % avec interpolation linéaire entre ces bornes et de 0 % s'il est inférieur à 0 %.

Le critère environnemental externe a pour objet de refléter les efforts déployés par le Groupe en matière environnementale. Il se mesure par la note « Changement climatique » délivrée chaque année par CDP Worldwide à VINCI au titre des exercices 2019, 2020 et 2021. Le taux d'attribution lié à ce critère environnemental externe sera fonction des notes obtenues sur la période, celui-ci étant de 100 % s'il y a trois fois une note égale ou supérieure à B et de 0 % s'il y a zéro fois une note égale ou supérieure à B avec interpolation linéaire entre ces deux bornes.

Il appartiendra au Conseil de constater les taux d'attribution respectifs au titre des critères internes et externes décrits ci-dessus.

## 5.4 Plans d'incitation à long terme

### 5.4.1 Plans d'incitation à long terme existants

Les principales caractéristiques des plans d'incitation à long terme soumis aux conditions du droit commun mis en place par la Société et encore en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2020 figurent dans le tableau ci-après. Ces plans concernent exclusivement les dirigeants mandataires sociaux qui ne sont pas éligibles aux plans d'actions de performance régis par l'article L. 225-197 du Code de commerce. Ils portent sur des actions VINCI dont l'attribution est soumise au droit commun.

#### Historique des attributions dans le cadre des plans d'incitation à long terme

| Plans      | Dates                     |            | Nombre à l'origine |                        | Dont actions attribuées à l'origine aux |  | Nombre définitif         | Période d'acquisition                           |                                 | Au 31/12/2019                |                              |
|------------|---------------------------|------------|--------------------|------------------------|---|--|--------------------------|---|---------------------------------|------------------------------|------------------------------|
|            | Assemblée                 | Conseil    | Bénéficiaires      | Actions de performance | Mandataires sociaux <sup>(1)</sup>      | Dix premiers attributaires salariés <sup>(2)</sup> |                          | Déterminé à l'issue de la période d'acquisition | Départ de période d'acquisition | Fin de période d'acquisition | Nombre d'actions résiduelles |
| VINCI 2017 | 20/04/2017 <sup>(3)</sup> | 20/04/2017 | 1                  | 30 000                 | 1                                       | Néant  | Non connu <sup>(4)</sup> | 20/04/2017                                      | 20/04/2020                      | 30 000                       | 1                            |
| VINCI 2018 | 17/04/2018 <sup>(3)</sup> | 17/04/2018 | 1                  | 32 000                 | 1                                       | Néant  | Non connu <sup>(4)</sup> | 17/04/2018                                      | 17/04/2021                      | 32 000                       | 1                            |
| VINCI 2019 | 17/04/2019 <sup>(3)</sup> | 17/04/2019 | 1                  | 32 000                 | 1                                       | Néant  | Non connu <sup>(5)</sup> | 17/04/2019                                      | 17/04/2022                      | 32 000                       | 1                            |

(1) Mandataires sociaux en fonction lors de l'attribution.

(2) Non mandataires sociaux.

(3) Délégation relative à la mise en place d'un programme de rachat d'actions.

(4) Ce nombre sera fonction de la réalisation de conditions de performance constituées d'un critère interne ayant pour objet de mesurer la création nette de valeur et d'un critère externe ayant pour objet de mesurer la performance de l'action VINCI par rapport à l'indice CAC 40.

(5) Ce nombre sera fonction de la réalisation de conditions de performance constituées d'un critère économique interne ayant pour objet de mesurer la création nette de valeur, d'un critère économique externe ayant pour objet de mesurer la performance de l'action VINCI par rapport à l'indice CAC 40 et d'un critère environnemental externe ayant pour objet de refléter les efforts déployés par le Groupe en matière environnementale et se mesurant par la note « Changement climatique » délivrée chaque année par CDP Worldwide à VINCI.

#### Attribution définitive d'actions dans le cadre du plan mis en place par le Conseil du 19 avril 2016

Le Conseil a mis en place, le 19 avril 2016, un plan d'incitation à long terme consistant en une allocation d'actions VINCI existantes portant initialement sur 42 500 actions existantes de la Société attribuées aux deux dirigeants mandataires sociaux, dont 26 000 actions à M. Xavier Huillard, président-directeur général, et 16 500 à M. Pierre Coppey, directeur général délégué à l'époque. Le Conseil a décidé que ces attributions deviendraient définitives pour autant que les bénéficiaires remplissent une condition de présence et, pour les actions, pour autant que soit constatée la réalisation de conditions de performance par le Conseil. L'attribution définitive des actions était soumise à des conditions de performance constituées d'un critère économique interne (comptant pour 80 % de l'allocation) et d'un critère économique externe (comptant pour 20 % de l'allocation), tous deux décrits au paragraphe 5.3.2.

Le Conseil, lors de sa réunion du 5 février 2019, a constaté que les conditions de performance justifient une attribution à 97,27 % des actions correspondantes. Ces conditions sont celles décrites au paragraphe 5.3.1.

#### Attribution définitive d'actions dans le cadre du plan mis en place par le Conseil du 20 avril 2017

Le Conseil a mis en place, le 20 avril 2017, un plan d'incitation à long terme consistant en une allocation d'actions VINCI existantes portant initialement sur 30 000 actions existantes de la Société attribuées à M. Xavier Huillard, président-directeur général. Le Conseil a décidé que ces attributions deviendraient définitives pour autant que le bénéficiaire remplisse une condition de présence et, pour les actions, pour autant que soit constatée la réalisation de conditions de performance par le Conseil. L'attribution définitive des actions était soumise à des conditions de performance constituées d'un critère économique interne (comptant pour 80 % de l'allocation) et d'un critère économique externe (comptant pour 20 % de l'allocation), tous deux décrits au paragraphe 5.3.2.

Le Conseil, lors de sa réunion du 4 février 2020, a constaté que les conditions de performance justifient une attribution à 99,694 % des actions correspondantes. Ces conditions sont celles décrites au paragraphe 5.3.1.

### 5.4.2 Mise en place d'un plan d'incitation à long terme au bénéfice du dirigeant mandataire social par le Conseil d'administration du 17 avril 2019

Le 17 avril 2019, le Conseil a décidé la mise en place d'un plan d'incitation à long terme au bénéfice du président-directeur général consistant en une allocation, dans les conditions du droit commun, d'actions VINCI existantes, dont le bénéfice sera acquis à l'issue d'une période de trois ans suivant l'allocation pour autant que le Conseil ait constaté la satisfaction de conditions de performance tant internes qu'externes. Ces conditions de performance ont pour objet de mesurer la création de valeur, la performance boursière relative de l'action VINCI et les efforts déployés par le Groupe en matière environnementale.

Ce plan, à effet du 17 avril 2019, prévoit l'attribution de 32 000 actions existantes de la Société au dirigeant mandataire social de VINCI. Le plan prévoit que les actions seront attribuées définitivement à l'issue d'une période de trois ans qui prendra fin le 17 avril 2022. Ces allocations sont soumises aux mêmes conditions de performance que celles applicables aux plans d'actions de performance mis en place par le Conseil du 17 avril 2019 et décrites au paragraphe 5.3.2.

Il appartiendra au Conseil de constater les taux d'attribution respectifs au titre de ces conditions.

La condition de présence est fixée comme suit pour M. Huillard dans la mesure où il n'est pas titulaire d'un contrat de travail :

- présence en qualité de président du Conseil ou de directeur général le 17 avril 2022 ;
- perte des droits à une attribution définitive à moins que le Conseil ne décide de le maintenir dans ses droits en cas de démission de ses mandats de président du Conseil d'administration et de directeur général de la Société VINCI avant le 17 avril 2022 pour quelque raison que ce soit, sauf en cas de départ à la retraite, d'invalidité ou de décès ;
- en cas de cessation des mandats de président et de directeur général du bénéficiaire à l'initiative du Conseil, le bénéficiaire verrait ses droits maintenus au prorata de la durée écoulée entre l'attribution initiale du 17 avril 2019 et la cessation desdits mandats rapportée à une période de trois ans ;
- en cas d'invalidité ou de décès, les allocations feraient l'objet d'une attribution immédiate.

### 5.4.3 Obligation de conservation d'actions attribuées au titre des plans d'incitation à long terme par les dirigeants mandataires sociaux de VINCI

Lors de sa réunion du 7 février 2017, le Conseil a décidé, en application de l'article 22 du code Afep-Medef, que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société devront détenir au nominatif un nombre d'actions de VINCI égal à la plus élevée des valeurs suivantes :

- 20 000 actions VINCI ;
- un nombre d'actions représentant l'équivalent d'une année de rémunération fixe.

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs qui ne disposeraient pas de ce nombre d'actions au moment de leur prise de fonction devront consacrer aux fins de leur acquisition 30 % des actions issues de levées d'options ou d'attributions d'actions de la Société tant que cet objectif de détention d'actions ne sera pas atteint.

## 6. Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital et des autres autorisations données au Conseil d'administration

### 6.1 Autorisations en vigueur

Les autorisations actuellement en vigueur sont les suivantes :

|   | Date de l'assemblée                      | Échéance | Montant maximal autorisé (valeur nominale)  |
|---|--|----------|---|
| Rachats d'actions propres <sup>(1)</sup>  | 17/04/19<br>(15 <sup>e</sup> résolution) | 16/10/20 | 2 000 millions d'euros<br>10 % du capital   |
| Réductions du capital par l'annulation des actions détenues en propre par la Société  | 17/04/19<br>(18 <sup>e</sup> résolution) | 16/06/21 | 10 % du capital par périodes de 24 mois   |
| Augmentations du capital par l'incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission <sup>(2)</sup>  | 17/04/19<br>(19 <sup>e</sup> résolution) | 16/06/21 | <sup>(2)</sup>  |
| Émissions, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de toutes actions et valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société et/ou de ses filiales <sup>(3)</sup>   | 17/04/19<br>(20 <sup>e</sup> résolution) | 16/06/21 | 300 millions d'euros (actions) <sup>(3)</sup><br>5 000 millions d'euros (titres de créance) <sup>(4)</sup>          |
| Émissions de toutes valeurs mobilières représentatives de créances et donnant accès à des titres de capital à émettre par la Société et/ou ses filiales avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et par offre au public <sup>(1)(4)</sup>                    | 17/04/19<br>(21 <sup>e</sup> résolution) | 16/06/21 | 150 millions d'euros (actions) <sup>(3)(5)(8)</sup><br>3 000 millions d'euros (titres de créance) <sup>(4)(6)</sup> |
| Émissions, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de toutes valeurs mobilières représentatives de créances et donnant accès à des titres de capital à émettre par la Société et/ou ses filiales et par un placement privé <sup>(1)(4)</sup>               | 17/04/19<br>(22 <sup>e</sup> résolution) | 16/06/21 | 150 millions d'euros (actions) <sup>(3)(5)(8)</sup><br>3 000 millions d'euros (titres de créance) <sup>(4)(6)</sup> |
| Augmentation du montant des émissions en cas de demandes excédentaires  | 17/04/19<br>(23 <sup>e</sup> résolution) | 16/06/21 | 15 % de l'émission initiale <sup>(3)(4)</sup>   |
| Émissions de toutes actions et valeurs mobilières donnant accès au capital social en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital <sup>(2)</sup>                                      | 17/04/19<br>(24 <sup>e</sup> résolution) | 16/06/21 | 10 % du capital social <sup>(8)</sup>   |
| Augmentations du capital réservées aux salariés de VINCI et de ses filiales dans le cadre de plans d'épargne <sup>(6)</sup>   | 17/04/19<br>(25 <sup>e</sup> résolution) | 16/06/21 | 1,5 % du capital social <sup>(7)</sup>  |
| Augmentations de capital réservées à une catégorie de bénéficiaires afin d'offrir aux salariés de certaines filiales étrangères des avantages comparables à ceux offerts aux salariés souscrivant directement ou indirectement via un FCPE dans le cadre d'un plan d'épargne <sup>(6)</sup> | 17/04/19<br>(26 <sup>e</sup> résolution) | 16/10/20 | 1,5 % du capital social <sup>(7)</sup>  |
| Autorisation d'attribuer des actions de performance existantes  | 17/04/18<br>(16 <sup>e</sup> résolution) | 16/06/21 | 1 % du capital social <sup>(9)</sup><br>Autres conditions <sup>(10)</sup>   |

(1) Sauf en période d'offre publique.

(2) Montant total des réserves, bénéfiques ou primes d'émission capitalisables.

(3) Le montant nominal cumulé des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des 20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup> et 23<sup>e</sup> résolutions de l'assemblée générale du 17 avril 2019 ne peut excéder 300 millions d'euros.

(4) Le montant nominal cumulé des émissions de titres de créance susceptibles d'être réalisées en vertu des 20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup> et 22<sup>e</sup> résolutions de l'assemblée générale du 17 avril 2019 ne peut excéder 5 000 millions d'euros.

(5) Le montant nominal cumulé des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des 21<sup>e</sup> et 22<sup>e</sup> résolutions de l'assemblée générale du 17 avril 2019 ne peut excéder 150 millions d'euros.

(6) Le montant nominal cumulé des émissions de titres de créances susceptibles d'être réalisées en vertu des 21<sup>e</sup> et 22<sup>e</sup> résolutions de l'assemblée générale du 17 avril 2019 ne peut excéder 3 000 millions d'euros.

(7) Le nombre total d'actions susceptibles d'être émises sur le fondement des 25<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions de l'assemblée générale du 17 avril 2019 ne peut excéder 1,5 % du nombre des actions composant le capital social au moment où le Conseil d'administration prend sa décision.

(8) Le montant nominal maximal cumulé des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions de l'assemblée générale du 17 avril 2019 ne peut porter sur un nombre d'actions supérieur à 10 % du nombre total d'actions composant le capital social au moment où le Conseil d'administration prend sa décision.

(9) Le nombre total d'actions de performance susceptibles d'être attribuées sur le fondement de la 16<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale du 17 avril 2019 ne peut excéder 1 % du nombre des actions composant le capital social au moment où le Conseil d'administration prendra sa décision.

(10) L'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne deviendra définitive qu'à l'issue d'un délai minimal de trois ans à compter de la date d'attribution desdites actions à condition que les bénéficiaires soient toujours présents dans le Groupe en qualité de salariés ou de mandataires sociaux à la date d'attribution définitive des actions. L'attribution définitive des actions de performance sera soumise à des conditions de performance.

Dispositions relatives à la fixation du prix :

(a) Le prix d'émission des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société sera fixé de telle sorte que le prix d'émission des actions qui pourront être créées par conversion, échange ou de toute autre manière devra être au moins égal au montant prévu par les dispositions légales et réglementaires applicables au jour de l'émission, soit à ce jour à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant la fixation du prix de l'émission, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance.

(b) Le prix de souscription des actions nouvelles ne pourra être inférieur à 95 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la période de souscription.

(c) Le cours de référence pour la fixation du prix de souscription des actions nouvelles ne pourra être inférieur à 95 % de la moyenne des cours cotés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant le jour de l'ouverture de la période de souscription ou le jour de la décision du Conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la période de souscription.

## 6.2 Autorisations soumises au vote de l'assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020

Les autorisations proposées à l'assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020 sont les suivantes :

|   | Date de l'assemblée                     | Échéance | Montant maximal autorisé (valeur nominale)                               |
|---|---|----------|--|
| Rachats d'actions propres <sup>(1)</sup>  | 9/04/20<br>(5 <sup>e</sup> résolution)  | 08/10/21 | 2 000 millions d'euros<br>10 % du capital                                |
| Réductions du capital par l'annulation des actions détenues en propre par la Société  | 9/04/20<br>(10 <sup>e</sup> résolution) | 08/06/22 | 10 % du capital par périodes de 24 mois                                  |
| Augmentations du capital réservées aux salariés de VINCI et de ses filiales dans le cadre de plans d'épargne <sup>(a)</sup>   | 9/04/20<br>(11 <sup>e</sup> résolution) | 08/06/22 | 1,5 % du capital social <sup>(2)</sup>                                   |
| Augmentations de capital réservées à une catégorie de bénéficiaires afin d'offrir aux salariés de certaines filiales étrangères des avantages comparables à ceux offerts aux salariés souscrivant directement ou indirectement via un FCPE dans le cadre d'un plan d'épargne <sup>(b)</sup> | 9/04/20<br>(12 <sup>e</sup> résolution) | 08/10/21 | 1,5 % du capital social <sup>(2)</sup>                                   |
| Autorisation d'attribuer des actions de performance existantes  | 9/04/20<br>(13 <sup>e</sup> résolution) | 08/06/23 | 1 % du capital social <sup>(3)</sup><br>Autres conditions <sup>(4)</sup> |

(1) Sauf en période d'offre publique.

(2) Le nombre total d'actions susceptibles d'être émises sur le fondement des 11<sup>e</sup> et 12<sup>e</sup> résolutions de l'assemblée générale du 9 avril 2020 ne peut excéder 1,5 % du nombre des actions composant le capital social au moment où le Conseil d'administration prend sa décision.

(3) Le nombre total d'actions de performance susceptibles d'être attribuées sur le fondement de la 13<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale du 9 avril 2020 ne peut excéder 1 % du nombre des actions composant le capital social au moment où le Conseil d'administration prend sa décision.

(4) L'attribution des actions de performance à leurs bénéficiaires ne deviendra définitive qu'à l'issue d'un délai minimal de trois ans à compter de la date d'attribution des dites actions à condition que les bénéficiaires soient toujours présents dans le Groupe en qualité de salariés ou de mandataires sociaux à la date d'attribution définitive des actions. L'attribution définitive des actions de performance sera soumise à des conditions de performance dont un critère économique interne, un critère économique externe et un critère environnemental externe.

Dispositions relatives à la fixation du prix :

(a) Le prix de souscription des actions nouvelles ne pourra être inférieur à 95 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la période de souscription.

(b) Le cours de référence pour la fixation du prix de souscription des actions nouvelles ne pourra être inférieur à 95 % de la moyenne des cours cotés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant le jour de l'ouverture de la période de souscription ou le jour de la décision du Conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la période de souscription.

## 7. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

|  |  |
|--|--|
| a) La structure du capital de la Société.  | F. Renseignements généraux, paragraphe 3.3 : « Répartition et évolution du capital et des droits de vote sur les trois derniers exercices ».                   |
| b) Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11.  | F. Renseignements généraux, paragraphe 1 : « Franchissements de seuils (extrait de l'article 10 bis des statuts) ».  |
| c) Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12.   | F. Renseignements généraux, paragraphe 3.3 : « Franchissements de seuils ».  |
| d) La liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci.  | F. Renseignements généraux, paragraphe 3.3 : « Nantissement des actions au nominatif ».  |
| e) Les mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier.   | F. Renseignements généraux, paragraphe 3.3 : « Actionariat salarié ».  |
| f) Les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.  | F. Renseignements généraux, paragraphe 3.3 : « Pactes d'actionnaires / actions de concert ».   |
| g) Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société.   | C. Rapport sur le gouvernement d'entreprise, pages 138 et suivantes, et dispositions légales et statutaires.   |
| h) Les pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions.  | Tableau des délégations en matière d'augmentation de capital, paragraphe 6.1, page 175, et F. Renseignements généraux, paragraphe 3.2 : « Capital potentiel ». |
| i) Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts.           | Annexe aux comptes consolidés, note 23.3.  |
| j) Les accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle ou sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange. | C. Rapport sur le gouvernement d'entreprise, pages 157 et suivantes.   |

## 8. Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale

Les modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale sont décrites à l'article 17 des statuts reproduit ci-après :

### Article 17 – Assemblées d'actionnaires

« Les assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les règlements en vigueur.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans la convocation.

Tout actionnaire peut, quel que soit le nombre de ses actions, participer, personnellement ou par mandataire, aux assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses actions, sous la forme :

- soit d'une inscription nominative à son nom ;
- soit de l'inscription en compte dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité et constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant par voie électronique.

Ces formalités doivent être accomplies au plus tard le deuxième jour ouvré précédant les assemblées à zéro heure, heure de Paris. Les actionnaires souhaitant participer physiquement aux assemblées et n'ayant pas reçu leur carte d'admission le deuxième jour ouvré précédant les assemblées à zéro heure, heure de Paris, se voient délivrer une attestation de participation. Toutefois, le Conseil d'administration peut abréger ou supprimer ce délai, à condition que ce soit au profit de tous les actionnaires.

Tout actionnaire peut également, si le Conseil d'administration le permet au moment de la convocation d'une assemblée générale, participer à cette assemblée par voie de visioconférence ou voter par tous moyens de télécommunication et télétransmission, y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation. Cette décision est communiquée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation.

Le vote par correspondance s'exerce selon les conditions et modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires. Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par les lois et règlements, adresser leur formule de procuration et de vote par correspondance concernant toute assemblée générale, soit sous forme de papier, soit, sur décision du Conseil d'administration, par télétransmission, y compris par Internet. Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique de vote proposé sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'assemblée sont assimilés aux actionnaires présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Conseil d'administration et répondant aux conditions définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1316-4 du Code civil et aux articles R.225-77 2° et R.225-79 du Code de commerce et, de façon plus générale, par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.

La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Les assemblées sont présidées par le président du Conseil d'administration ou, en son absence, par le vice-président du Conseil d'administration s'il en a été désigné un et, sinon, par un membre du Conseil d'administration spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément aux dispositions réglementaires en vigueur. »

## D. Facteurs de risques et procédures de gestion

### 1. Facteurs de risques

Les risques susceptibles d'affecter la performance de VINCI sont identifiés, évalués et traités aux différents niveaux de l'organisation (holding, pôles, filiales), dans le cadre des règles de fonctionnement décentralisé en vigueur dans le Groupe.

Les entreprises du Groupe peuvent être soumises à des risques liés aux conditions environnementales et sociétales dans les territoires où elles interviennent. VINCI étant un acteur majeur de l'économie, tout risque avéré peut affecter l'image du Groupe dans son ensemble.

La gestion des activités du Groupe prend en compte les principaux risques détaillés dans le tableau ci-dessous. Ces risques ont été évalués après prise en compte des procédures de gestion afin de présenter un impact net.

| Type de risques   | Description   | Niveau de criticité <sup>(*)</sup> | Évolution |
|---|---|------------------------------------|-----------|
|  Opérationnels               | 1.1.1 Branche contracting                                     |                                    |           |
|   | • phase amont   | Élevé                              |           |
|   | • phase aval  | Intermédiaire                      |           |
|   | 1.1.1 Branche concessions                                     |                                    |           |
|   | • phase études  | Intermédiaire                      | ↗         |
|   | • phase construction  | Intermédiaire                      |           |
| • phase exploitation  | Élevé   |                                    |           |
| 1.1.1 Métier de l'immobilier  | Intermédiaire   |                                    |           |
| 1.1.2 Acquisition et cession de sociétés  | Intermédiaire   |                                    |           |
|  Juridiques                  | 1.2.1 Relations contractuelles                                | Élevé                              | →         |
|   | 1.2.2 Conformité législative et réglementaire                 | Intermédiaire                      |           |
|  Cyberrisques                | 1.3.1 Cyberattaques   | Elevé                              | ↗         |
|   | 1.3.2 Fraudes   | Intermédiaire                      |           |
|  Sociaux et sociétaux      | 1.4.1 Droits humains  | Élevé                              | ↗         |
|   | 1.4.2 Santé-sécurité et sûreté des salariés et sous-traitants | Modéré                             |           |
|   | 1.4.3 Attraction et rétention des talents                     | Modéré                             |           |
|  Environnementaux          | 1.5.1 Changements climatiques et raréfaction des ressources   | Élevé                              | ↗         |
|   | 1.5.2 Qualité des milieux et présence de contaminants         | Intermédiaire                      |           |
|  Éthiques des affaires     | 1.6 Violation des principes éthiques du Groupe                | Modéré                             | →         |
|  Financiers et économiques | 1.7.1 Évolution du contexte économique et fiscal              | Modéré                             | →         |
|   | 1.7.2 Risques financiers                                      | Modéré                             |           |

(\*) niveau de criticité déterminé en fonction de la probabilité d'occurrence et le niveau d'importance du risque (élevé, intermédiaire, modéré).

#### 1.1 Risques opérationnels

Selon leur activité, les entreprises du Groupe sont exposées à des risques opérationnels spécifiques, dont la prévention, la gestion et le contrôle sont de nature différente.

Un des éléments majeurs du dispositif de gestion des risques de VINCI est l'existence d'un comité des Risques au niveau du holding du Groupe. Ce comité examine en amont les propositions, préparées par les pôles, d'engagement ou d'investissement excédant certains seuils, lesquels sont fixés dans les directives générales données aux différents responsables et varient selon les métiers. La procédure et les acteurs de ce comité sont décrits au paragraphe 2.4.3, page 188.

##### 1.1.1 Risques métiers



#### CONTRACTING

Dans le contracting, l'activité est réalisée à travers l'exécution de contrats de durée déterminée pouvant aller de quelques semaines à plusieurs années, pour le compte de nombreux clients, publics ou privés, dans une centaine de pays.

La mise en œuvre de ces contrats passe par une phase préalable d'études suivie d'une phase de réalisation, qui s'achève par la réception de l'ouvrage.

| Identification du risque  | Procédures de gestion du risque  |
|---|--|
| <b>En phase amont (avant la signature du contrat)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Évaluation du pays, du client et du projet.</li> <li>- Erreurs de conception, de chiffrage.</li> <li>- Appréciation des clauses du contrat.</li> </ul> <i>Conséquences possibles :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mauvaise évaluation des risques techniques ou contractuels.</li> <li>- Mauvaise évaluation du contexte administratif et réglementaire.</li> <li>- Difficulté du projet à réaliser.</li> <li>- Surcoûts et retards.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse préalable conduite dans le cadre de réunions « go/no go ».</li> <li>- Passage en comité des Risques en amont des remises d'offres (voir paragraphe 2.4.3, page 188) avec l'établissement de grilles de risques.</li> <li>- Évaluation du bon dimensionnement des équipes responsables.</li> <li>- Prise en compte des retours d'expérience dans la phase d'études.</li> </ul>   |
| <b>En phase aval (après la signature du contrat)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Temps de préparation du projet insuffisants.</li> <li>- Relations difficiles avec le maître d'œuvre.</li> <li>- Rencontre d'imprévus.</li> <li>- Changements imposés par le client en cours de chantier.</li> <li>- Mauvaise gestion contractuelle des avenants.</li> <li>- Inflation des coûts.</li> <li>- Défaillance des partenaires (sous-traitants) ou des clients.</li> <li>- Contestation du décompte final par le client.</li> <li>- Levée des réserves par le client.</li> </ul> <i>Conséquences possibles :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encadrement inadéquat.</li> <li>- Choix erroné d'outillage et de méthodes.</li> <li>- Surcoûts, retard du chantier, pénalités.</li> <li>- Difficultés de trésorerie, impayés.</li> <li>- Dommage aux tiers.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation de la préparation des chantiers.</li> <li>- Mise en place de systèmes de gestion spécifiques et adaptés au métier (Quartz chez VINCI Energies, Kheops chez Eurovia, Orchestra chez VINCI Construction).</li> <li>- Application de formules de révision de prix.</li> <li>- Transfert du risque aux sous-traitants et fournisseurs.</li> <li>- Choix préalable de solutions ou d'équipements robustes face aux aléas.</li> <li>- Dialogue avec le client et le maître d'œuvre, mise en place de comités de règlement amiable avec les maîtres d'ouvrage.</li> <li>- Rédaction de clauses contractuelles prévoyant des engagements réciproques.</li> <li>- Mise en place de garanties de paiement, clauses contractuelles.</li> <li>- Mise en place de polices d'assurance (voir paragraphe 2.5., pages 189 à 190).</li> </ul> |

## CONCESSIONS

Les risques d'un contrat de concession, dont la durée peut varier de quelques années à plusieurs décennies, sont évalués avant la soumission durant la phase d'études, généralement d'une durée beaucoup plus longue que dans le contracting.

Les principaux risques liés à l'exploitation d'ouvrages concédés portent sur l'évolution du trafic, le niveau et la collecte des péages, ainsi que la tenue de la viabilité de l'ouvrage au regard des objectifs d'entretien et de réparation définis dans le contrat de concession. Le trafic des concessions autoroutières est corrélé à l'activité économique et généralement affecté par l'évolution des prix des carburants. Les augmentations tarifaires sont déterminées par des formules contractuelles qui visent notamment à contrebalancer le risque d'inflation. Dans les concessions aéroportuaires, le trafic peut être affecté par les crises sanitaires, les phénomènes naturels ou météorologiques, ainsi que par les attentats ou menaces terroristes. Les tarifs sont fixés en fonction de la régulation applicable au contrat. Celle-ci peut ou non faire référence à une rémunération des capitaux investis. La fin de l'année 2018 et le début de l'année 2019 ont montré que des événements sociaux peuvent perturber l'exploitation des concessions et occasionner des actes de vandalisme.

Pour toute infrastructure exploitée en concession, le coût de renouvellement des équipements, notamment les couches de roulement des autoroutes et des pistes aéroportuaires, ainsi que le coût d'entretien des bâtiments doivent être provisionnés sur la base d'un plan prévisionnel de dépenses de gros entretien (voir note H.19 de l'Annexe aux comptes consolidés, page 312).

| Identification du risque   | Procédures de gestion du risque  |
|--|--|
| <b>En phase d'études</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Établissement d'un business plan erroné.</li> <li>- Mauvaise estimation des investissements.</li> <li>- Difficultés de bouclage du montage financier.</li> <li>- Contraintes liées à la régulation applicable.</li> <li>- Manque de robustesse de l'environnement contractuel et géopolitique.</li> </ul> <i>Conséquences possibles :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Surcoût, allongement des délais.</li> <li>- Retard, dégradation du projet.</li> <li>- Projet non rentable.</li> <li>- Remise en cause du contrat par le concédant.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Passage en comité des Risques en amont des remises d'offres (voir paragraphe 2.4.3, page 188).</li> <li>- Montage de l'opération en société de projet pour borner le risque : afin de limiter les engagements et les montants investis par le Groupe dans celle-ci, son capital et son contrôle peuvent être partagés avec des partenaires et son financement majoritairement assuré par un endettement sans recours ou à recours limité contre les actionnaires.</li> <li>- Certains risques peuvent rester à la charge de l'autorité concédante, notamment ceux concernant la mise à disposition des terrains.</li> <li>- Recours à l'expertise de la branche contracting du Groupe.</li> <li>- Implication des prêteurs en amont des projets.</li> <li>- Recours à des conseils extérieurs.</li> </ul> |
| <b>En phase de construction</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mauvais choix des maîtres d'œuvre et des entreprises.</li> <li>- Difficultés en cours de construction.</li> </ul> <i>Conséquences possibles :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Surcoût, allongement des délais.</li> <li>- Pénalités.</li> <li>- Retard, dégradation du projet.</li> <li>- Projet non rentable.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attention particulière portée à la phase de préparation, démarche Cooperate (guide de bonnes pratiques).</li> <li>- Établissement des contrats de construction forfaitaires sur la base du principe <i>back-to-back</i>.</li> </ul>   |
| <b>En phase d'exploitation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trafic plus faible qu'anticipé.</li> <li>- Difficultés dans la gestion de la concession : vis-à-vis du concédant, des autorités de tutelle et des usagers.</li> <li>- Changement de loi.</li> <li>- Dégradation de l'infrastructure.</li> <li>- Changement climatique, changement de modalité d'usage.</li> </ul> <i>Conséquences possibles :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projet non rentable.</li> <li>- Décision unilatérale du concédant de remettre en cause les termes du contrat.</li> <li>- Indisponibilité de l'infrastructure.</li> <li>- Atteinte à l'image.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue approfondie de la rédaction du contrat initial et de l'établissement des contrats de régulation économique périodiques.</li> <li>- Qualité du service rendu aux usagers.</li> <li>- Application de procédures strictes en matière de surveillance et de maintenance. En France, pour les ouvrages d'art, suivi et application des règles de l'ITSEOA (instruction technique pour la surveillance et l'entretien des ouvrages d'art, règlement de l'administration des Ponts et Chaussées).</li> </ul>   |



## IMMOBILIER

Les activités de promotion immobilière sont soumises à de nombreux aléas administratifs, techniques, commerciaux, fiscaux, économiques, ainsi qu'à la défaillance éventuelle de partenaires ou de sous-traitants (constructeurs). Les opérations immobilières du Groupe sont essentiellement réalisées en France, par VINCI Immobilier. Certaines filiales de construction peuvent également être amenées à participer à des opérations de montage immobilier ou de promotion immobilière, avec une prise de risque limitée. Les engagements dépassant certains seuils font l'objet d'une autorisation préalable par le comité des Risques de VINCI. La politique du Groupe est de ne lancer un nouveau projet qu'après avoir atteint un taux de précommercialisation minimal.

| Identification du risque   | Procédures de gestion du risque   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Activité cyclique.</li> <li>- Risque sur l'obtention des permis, recours des tiers.</li> <li>- Mise en place du règlement général sur la protection des données (RGPD).</li> <li>- Mauvais choix des entreprises (partenaires, sous-traitants).</li> <li>- Qualité des réalisations.</li> </ul> <p><i>Conséquences possibles :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Surestimation du foncier.</li> <li>- Non-obtention des permis de construire.</li> <li>- Inadéquation des prix de sortie en fonction du marché.</li> <li>- Taux de remplissage insuffisant (bureaux, résidences).</li> <li>- Risque d'inventus.</li> <li>- Surcoûts, retards, voire abandon de certains projets.</li> <li>- Atteinte à l'image.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Passage en comité des Risques préalablement aux acquisitions foncières et/ou au lancement des travaux sur les opérations immobilières (voir paragraphe 2.4.3, page 188).</li> <li>- Spécialisation en pôles de compétences : résidentiel, immobilier d'entreprise, services immobiliers.</li> <li>- Conditions suspensives dans les contrats d'achat de terrain (obtention de permis, taux de commercialisation, etc.).</li> <li>- Limitation des opérations « en blanc », seuil de précommercialisation minimal requis.</li> <li>- Renforcement des contrôles pour l'attribution et le suivi des travaux.</li> <li>- Développement d'une stratégie « zéro réserve » dans le cadre de programmes qualité.</li> </ul> |

### 1.1.2 Acquisition et cession de sociétés

| Identification du risque   | Procédures de gestion du risque  |
|--|--|
| <p>Le développement du Groupe repose de longue date sur une politique proactive d'acquisition de nouvelles sociétés, de toutes tailles, tant dans le contracting que dans les concessions.</p> <p>Les risques liés à ces acquisitions portent sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la fiabilité des comptes fournis et du business plan établi ;</li> <li>- la continuité de la gouvernance ;</li> <li>- l'absence de contentieux cachés ;</li> <li>- la « compatibilité culturelle » permettant d'anticiper une bonne intégration au sein du Groupe ;</li> <li>- l'atteinte à la réputation ;</li> <li>- l'atteinte à la conformité.</li> </ul> | <p>Les projets d'acquisition ou de cession d'activité sont soumis à l'accord du comité des Investissements de VINCI (voir paragraphe 2.4.3, page 188 et, pour les plus significatifs, à celui du comité Stratégie et RSE du Conseil d'administration (voir paragraphe 3.4.2 de la section C : Rapport sur le gouvernement d'entreprise, page 154), voire à celui du Conseil d'administration de VINCI (voir paragraphe 2 de la section C : Rapport sur le gouvernement d'entreprise, page 137).</p> <p>La politique de VINCI consiste à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cibler des sociétés avec lesquelles des synergies peuvent être développées compte tenu de leur expertise, de leur positionnement dans le marché ou de leur implantation géographique ;</li> <li>- en règle générale, prendre le contrôle majoritaire du capital des sociétés cibles, afin de limiter les risques liés à leur intégration et de pouvoir mettre en place rapidement les règles de gestion du Groupe ;</li> <li>- rechercher une compatibilité culturelle afin de faciliter l'intégration des sociétés nouvellement acquises au sein du Groupe ;</li> <li>- viser la création de valeur pour les actionnaires de VINCI.</li> </ul> |

## 1.2 Risques juridiques

### 1.2.1 Relations contractuelles

L'activité du Groupe repose sur des contrats, généralement soumis aux lois des pays dans lesquels les projets sont exécutés, mais prévoyant si possible des clauses d'arbitrage de la Chambre de commerce internationale, notamment pour les pays dont l'environnement juridique peut sembler insuffisamment protecteur.

Comme indiqué dans le paragraphe 1.1 Risques opérationnels (voir page 178), des différends peuvent survenir lors de l'exécution des contrats.

Une information détaillée sur les principaux litiges et arbitrages dans lesquels le Groupe est impliqué est fournie en note M de l'Annexe aux comptes consolidés, page 342. Ces litiges font l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes, et, si nécessaire, des provisions sont constituées pour couvrir les risques estimés.

| Identification du risque   | Procédures de gestion du risque  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Différence d'appréciation des éléments nouveaux en cours d'exécution des contrats.</li> <li>- Changement dans la gouvernance du donneur d'ordres.</li> <li>- Nouvelle jurisprudence.</li> </ul> | <p>La politique du Groupe vise à limiter les risques encourus en essayant de négocier avec les donneurs d'ordres, durant la phase d'offre, des dispositions contractuelles permettant de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- répercuter au client les coûts et/ou délais supplémentaires résultant de modifications effectuées à sa demande après la signature du contrat ;</li> <li>- arrêter le chantier en cas de non-paiement ;</li> <li>- exclure les dommages indirects ;</li> <li>- exclure ou limiter sa responsabilité en matière de pollution existante ;</li> <li>- limiter sa responsabilité contractuelle sur l'ensemble du projet à une part raisonnable du montant du contrat ;</li> <li>- plafonner les pénalités de retard et de performance à un pourcentage acceptable du montant du contrat ;</li> <li>- prévoir un ajustement des dispositions contractuelles (prix, délai) en cas de modification législative, fiscale ou réglementaire ;</li> <li>- obtenir la protection d'une clause de force majeure (risque politique, décision unilatérale du client ou du concédant, bouleversement économique, intempéries) ou de résiliation anticipée du projet ;</li> <li>- obtenir une clause d'arbitrage international.</li> </ul> |

### 1.2.2 Conformité législative et réglementaire

Compte tenu de la diversité de leurs activités et de leurs implantations géographiques, les sociétés du Groupe sont soumises à un environnement législatif et réglementaire spécifique variant selon le lieu d'exécution des prestations et les métiers concernés. Certains États mettent en place des législations pouvant avoir une portée extraterritoriale et s'appliquant ainsi aux sociétés du Groupe.

Celles-ci doivent notamment respecter les règles relatives :

- aux modalités de passation et d'exécution des contrats et marchés de droit public ou privé ;
- au droit de la construction, notamment les règles techniques régissant les prestations de services, de fourniture et de travaux applicables ;
- au droit de l'environnement, au droit économique, au droit du travail, au droit de la concurrence, au droit financier et boursier ;
- à la protection des données à caractère personnel ;
- aux obligations de vigilance et de prévention (lois françaises Sapin 2 et Vigilance notamment).

| Identification du risque   | Procédures de gestion du risque  |
|--|--|
| <p>Dans le domaine des concessions, outre les changements de dispositions législatives, réglementaires ou fiscales toujours possibles sur les durées longues de ces contrats, le Groupe se trouve dans une situation de dépendance à l'égard des autorités concédantes, qui peuvent disposer, comme c'est le cas en France, du pouvoir de modifier unilatéralement les termes et conditions des contrats en cours d'exécution (contrats de délégation de service public, de partenariat public-privé ou de concession), voire de résilier ces contrats moyennant une compensation.</p> <p>Dans le cadre de leurs activités, les sociétés du Groupe sont susceptibles d'engager leur responsabilité civile contractuelle, délictuelle ou pénale, et ainsi de devoir en assumer les conséquences pécuniaires ou administratives. Par ailleurs, la responsabilité pénale des dirigeants ou des collaborateurs du Groupe peut être mise en cause.</p> <p>Une large part des risques de non-conformité est ainsi susceptible de peser sur les dirigeants mandataires sociaux et les collaborateurs détenant une délégation de responsabilité, mais également sur les personnes morales. Les conséquences peuvent être financières (amendes) ou pénales (condamnation et/ou interdiction d'exercer).</p> | <p>Les principales dispositions du contrôle légal et réglementaire sont décrites aux paragraphes 2.3 Le respect des droits humains page 218 et 2.4 L'éthique des affaires page 219 de la section E : Informations sociales, sociétales et environnementales.</p> <p>Les risques financiers afférents à la mise en jeu éventuelle de la responsabilité civile des sociétés du Groupe sont couverts dans certaines limites par des polices d'assurance décrites au paragraphe 2.5 Couverture des risques par les assurances, page 189.</p> |

## 1.3 Cyberrisques

La protection du capital informationnel de VINCI constitue un enjeu stratégique, en termes à la fois de compétitivité, de confiance et de protection de données. Alors que les nouvelles technologies de communication continuent de se déployer dans tous ses métiers, le Groupe renforce ses moyens afin de garantir la sécurité de ses systèmes d'information et de préserver sa performance opérationnelle.

### 1.3.1 Cyberattaques

Les nouvelles technologies permettent aux collaborateurs du Groupe de travailler ensemble de manière plus fluide et plus efficace. Mais dans un monde hyperconnecté, elles sont devenues une source de vulnérabilité, car les systèmes, essentiels à l'efficacité opérationnelle du Groupe, sont exposés aux cyberattaques, lesquelles peuvent revêtir des formes très diverses et de plus en plus sophistiquées. En 2019, la menace s'est accentuée et de grandes entreprises internationales ont été touchées par des cyberincidents, notamment des attaques à grande échelle compromettant l'intégrité des données ou la qualité de l'information. VINCI, par sa taille, la diversité de ses implantations et sa notoriété, est exposé à ce type d'attaques.

| Identification du risque   | Procédures de gestion du risque  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cyberattaques : attaques des systèmes d'information.</li> <li>- Fuite d'information : déperdition ou divulgation de données.</li> <li>- Cyberespionnage : écoute ou vol de données confidentielles.</li> </ul> <p><i>Conséquences possibles :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atteinte à la réputation.</li> <li>- Perte financière.</li> <li>- Indisponibilité du SI.</li> <li>- Non-conformité.</li> </ul> | <p>VINCI a publié en 2019 sa politique générale de sécurité des systèmes d'information, qui définit les rôles et les responsabilités de l'ensemble des acteurs concernés. La politique de gestion des risques dans ce domaine est pilotée par le comité stratégique sécurité des systèmes d'information auquel participent le directeur des SI Groupe et les responsables de la sécurité des SI.</p> <p>La politique générale de sécurité des systèmes d'information est déclinée en « Directives de sécurité des SI », qui précisent les règles de sécurité obligatoires pour chaque domaine du système d'information. Ces règles sont issues de bonnes pratiques observées dans le domaine, telles que la norme ISO/IEC 27001 (management de la sécurité de l'information) ou les guides de l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (<a href="http://www.ssi.gouv.fr/">www.ssi.gouv.fr/</a>).</p> <p>Afin de mieux se protéger contre les cyberrisques, le Groupe, par l'intermédiaire de ses responsables de sécurité des systèmes d'information, a lancé en 2018 un plan de transformation stratégique pluriannuel, CyberSecPlan 2020. Il a également décidé d'investir de manière significative dans la protection de ses données et de ses plates-formes.</p> <p>En 2019, VINCI a mis en place plusieurs autres dispositifs. Il a notamment lancé son VINCI-Cert (Computer Emergency Response Team), visant à favoriser les échanges au sein du Groupe sur les menaces et les vulnérabilités des systèmes d'information. Le VINCI-Cert est également le point de contact privilégié vis-à-vis des tiers. Par ailleurs, le Groupe a renforcé ses actions de sensibilisation à destination de l'ensemble des utilisateurs des systèmes d'information. En octobre 2019, à l'occasion du Mois européen de la cybersécurité, VINCI a organisé sa première CyberSecWeek (semaine de la cybersécurité), visant à montrer à ses collaborateurs la réalité de la menace par l'intermédiaire de démonstrations de hacking et de conférences d'experts.</p> <p>L'audit interne a poursuivi ses contrôles en matière de cybersécurité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une première campagne d'évaluation de la conformité des entités du Groupe à ses directives de sécurité SI a été lancée fin 2019. Les résultats permettront de prioriser les actions du plan de transformation ;</li> <li>- une campagne de tests d'intrusion ciblée sur les infrastructures critiques du Groupe a été réalisée.</li> </ul> <p>La mise en œuvre des recommandations issues de ces audits sera suivie par le comité stratégique sécurité des systèmes d'information.</p> |

### 1.3.2 Fraudes

| Identification du risque  | Procédures de gestion du risque   |
|---|---|
| <p>Fraude : acte intentionnel d'un tiers ou d'un collaborateur visant à détourner des actifs du Groupe.</p> <p>Un groupe décentralisé et diversifié comme VINCI est exposé aux risques de fraude interne ou externe, notamment sur les moyens de paiement. La quasi-totalité des tentatives de fraude utilise des moyens informatiques et vise, en particulier, les personnes impliquées dans la chaîne de paiement des fournisseurs et sous-traitants.</p> | <p>La prévention de la fraude externe associe plusieurs services de la direction Financière, la direction de la Sûreté et la direction des Systèmes d'information du Groupe. Le dispositif central inclut un reporting par courriel vers une adresse dédiée permettant une action immédiate des services centraux et une analyse statistique des tentatives de fraude. Des informations spécifiques et des recommandations sont diffusées aux directeurs administratifs et financiers et aux référents antifraude. En 2019, trois notes de recommandation suite à des alertes fraudes ont été diffusées sur l'intranet du Groupe.</p> <p>La direction Financière du Groupe, en liaison avec la direction de la Sûreté et la direction des Systèmes d'information, a mis en place un dispositif de prévention des fraudes disponible sur l'intranet du Groupe. Il comprend notamment les instructions précisant la conduite à tenir dans les cas de suspicion, les lignes directrices concernant les moyens de paiement et les mesures de sensibilisation auprès des acteurs clés.</p> <p>La prévention de la fraude interne s'appuie, quant à elle, sur la <i>Charte éthique et comportements</i> ainsi que sur des actions de sensibilisation ou de formation spécifiques. Elle est décrite dans la partie E : Informations sociales, sociétales et environnementales, page 219.</p> |

## 1.4 Risques sociaux et sociétaux

Les risques sociaux et sociétaux du Groupe sont décrits et complétés dans le chapitre E.4 du document d'enregistrement universel, relatif au plan de vigilance (voir page 237). Les informations disponibles dans cette section relèvent à la fois des enjeux extérieurs que les activités de VINCI font porter sur les questions sociales et sociétales, et de l'impact des enjeux sociaux et sociétaux sur les risques du Groupe.

Les entreprises du Groupe sont confrontées à des risques liés aux conditions de travail des salariés qu'elles emploient, mais aussi aux impacts significatifs sur les territoires sur lesquels elles agissent, auprès des populations et des parties prenantes concernées. Ces risques sociaux et sociétaux peuvent être de plusieurs ordres. Ils sont pris en compte à chaque étape des projets et analysés dès l'amont afin de recueillir les enjeux locaux, circonstanciels, et les attentes des parties prenantes, notamment des salariés et des leurs représentants. L'analyse des risques s'accompagne de la mise en place de mesures d'atténuation, qui se matérialisent par un grand nombre de solutions. Ces analyses régulières évoluent tout au long de la vie d'un projet.

### 1.4.1 Droits humains

Les entreprises de VINCI ont des activités ancrées dans des territoires aux normes du travail très diverses. Elles doivent cependant répondre à des normes internationales en matière de droits humains : le Global Compact, dont VINCI est signataire depuis 2003, les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, et les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT).

Si les entreprises du Groupe ou leurs sous-traitants ne veillent pas au respect des droits humains dans leurs opérations, ils peuvent faire l'objet de controverses de la part des salariés, de leurs représentants, des associations de défense des droits humains, des communautés locales et populations riveraines, d'organisations ou institutions internationales, ou encore de bailleurs de fonds institutionnels. Les atteintes aux droits humains et les conflits qui sont susceptibles d'en résulter peuvent avoir un fort impact sur l'image de l'entreprise, notamment auprès des parties prenantes telles que des clients, des investisseurs et des collaborateurs à recruter, tant les conditions de travail sont au cœur des valeurs du Groupe.

| Identification du risque   | Procédures de gestion du risque   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Risques inhérents à la nature des métiers de la construction : part importante de la main-d'œuvre, caractère cyclique et multiplicité des acteurs de la chaîne de valeur (sous-traitants).</li> <li>- Manque de formation du personnel et de référentiels clairs.</li> </ul> <p><i>Conséquences possibles :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dommages à la réputation du Groupe en cas d'atteinte aux droits humains avérée.</li> <li>- Procédures judiciaires et potentiels conflits avec les instances de représentation du personnel et les associations de protection des droits.</li> <li>- Dégradation des relations avec les parties prenantes.</li> <li>- Manque de crédit auprès des investisseurs et des organisations internationales.</li> <li>- Atteinte à la réputation.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration et diffusion du <i>Guide VINCI des droits humains</i> (<a href="https://www.vinci.com/vinci/ns/fr/item/guide-des-droits-humains.htm">https://www.vinci.com/vinci/ns/fr/item/guide-des-droits-humains.htm</a>), identifiant les risques du Groupe et les lignes directrices associées en faveur des droits humains.</li> <li>- Identification des potentielles sources de controverse sur les projets et des risques encourus sur les territoires.</li> <li>- Mise en place de méthodes de concertation, d'outils juridiques et de management adaptés (clauses pour les sous-traitants, élections de délégués du personnel, dialogue avec les communautés locales, etc.).</li> <li>- Conduite d'évaluation des droits humains auprès des filiales.</li> <li>- Mise en place de formations et d'actions de sensibilisation dédiées auprès des managers, mais aussi d'autres salariés.</li> <li>- Participation à des initiatives sectorielles et collaboratives en matière de droits humains.</li> </ul> |

### 1.4.2 Santé-sécurité et sûreté des salariés et sous-traitants

#### Santé-sécurité

Les projets et les opérations de plus en plus complexes réalisés par le Groupe sont soumis à des contraintes pouvant menacer les conditions d'hygiène, de sécurité, de santé et de qualité de vie au travail des salariés des entreprises de VINCI et des entreprises sous-traitantes. Les référents santé-sécurité des pôles du Groupe ont identifié plusieurs types de risques comme étant majeurs (voir la colonne « Identification du risque » dans le tableau ci-dessous).

En cas d'accident ou de presque-accident, l'activité de l'entreprise concernée peut être fortement affectée, et la reprise de cette activité est conditionnée à la mise en œuvre de mesures appropriées.

#### Sûreté

Compte tenu du grand nombre de pays où le Groupe est présent, certaines activités peuvent être affectées par diverses formes d'instabilité sociale ou politique (actes de terrorisme, conflits armés, embargos, saisies de comptes bancaires ou de matériels, etc.) ainsi que par des actes de malveillance, délictueux (vandalisme, vols sur chantier) ou criminels (agressions, enlèvements).

| Identification du risque  | Procédures de gestion du risque  |
|---|--|
| <p><b>Santé-sécurité</b></p> <p>Devant la complexité et les contraintes grandissantes sur les chantiers, les risques majeurs identifiés sont liés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aux masses en mouvement (engins, véhicules, équipements) ;</li> <li>- aux chutes d'objets ou de charges ;</li> <li>- au travail en hauteur ;</li> <li>- aux appareils sous tension ;</li> <li>- aux outils mécaniques portatifs ;</li> <li>- à la circulation routière.</li> </ul> <p><i>Conséquences possibles :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conditions de santé et de sécurité dégradées pour les salariés et sous-traitants.</li> <li>- Allongement des délais de réalisation (interruptions de chantier) et pertes d'exploitation.</li> <li>- Atteinte à la réputation en cas de nombre important d'accidents.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse préalable des risques encourus le plus en amont possible et lors du démarrage des opérations.</li> <li>- Fourniture d'équipements de protection individuelle adaptés.</li> <li>- Mise en place de procédures de prévention et de modes opératoires issus de l'évaluation des risques (balisages, garde-corps, escaliers, etc.).</li> <li>- Réalisation d'audits dédiés et de certifications (OHSAS, ISO 45001).</li> <li>- Organisation de formations et d'événements de sensibilisation.</li> <li>- Utilisation d'outils de remontée d'informations, notamment numériques.</li> <li>- Mise en place de partenariats avec des organismes extérieurs tels que l'Institut pour une culture de sécurité industrielle (icsi).</li> <li>- Inscription de clauses dédiées dans les contrats avec les sous-traitants.</li> </ul> |
| <p><b>Sûreté</b></p> <p>Le contexte géopolitique local est lié aux enjeux économiques, sociaux et politiques des territoires. Il influe sur les conditions de sûreté des salariés et sous-traitants.</p> <p><i>Conséquences possibles :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conditions de sûreté dégradées pour les salariés.</li> <li>- Atteinte à la continuité d'activité avec de potentielles conséquences contractuelles.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veille géopolitique et sécuritaire permanente et diffusion d'informations sur l'évolution des risques aux directions des entreprises et des projets.</li> <li>- Mise à disposition de chauffeurs dans les zones à risque.</li> <li>- Recommandations particulières pour la protection des personnes et des biens.</li> <li>- Programmes de sensibilisation des collaborateurs voyageurs et expatriés.</li> <li>- Audits et plans particuliers de protection.</li> <li>- Application des mesures de gestion de crise.</li> <li>- Échanges avec les clients sur les conditions d'arrêt partiel ou total d'activité.</li> </ul>  |

### 1.4.3 Attraction et rétention des talents

L'enjeu de l'attraction et de la rétention des talents est essentiel dans un Groupe où l'activité des chantiers évolue très vite et où la spécialisation des métiers et des expertises donne un avantage concurrentiel dans les réponses aux appels d'offres.

Les activités des entreprises du Groupe sont soumises aux évolutions du marché et de l'environnement économique. Pour répondre au caractère cyclique de leurs activités, certaines d'entre elles ont recours à des contrats à durée limitée ou à des entreprises de travail temporaire.

| Identification du risque   | Procédures de gestion du risque  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque d'attractivité de la marque employeur des entreprises du Groupe.</li> <li>- Manque d'incitations et d'évolutions professionnelles.</li> </ul> <p><i>Conséquences possibles :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficultés à conserver des salariés qualifiés et formés aux métiers spécifiques du Groupe.</li> <li>- Difficultés à répondre aux besoins spécifiques des clients.</li> <li>- Délais ou annulation des projets.</li> <li>- Atteinte à la réputation en cas de défaut de la qualité des ouvrages en raison d'un manque de compétences.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accroissement des compétences des salariés du Groupe selon un cycle de développement du capital humain (objectifs de formation et d'évolution dans l'entretien annuel).</li> <li>- Mise en place d'un programme de formation pour chaque collaborateur.</li> <li>- Institution de programmes favorisant les mobilités internes.</li> <li>- Mise en place de partenariats locaux avec des acteurs économiques, sociaux, institutionnels, académiques ou associatifs.</li> <li>- Mise en œuvre de programmes de développement des compétences à destination de salariés recrutés localement, notamment dans le cadre de contrats d'insertion.</li> <li>- Développement des actions favorisant la diversité dans les équipes en luttant contre les discriminations au sein des entreprises du Groupe.</li> <li>- Association des salariés au partage des fruits de la performance du Groupe.</li> <li>- Développement d'actions favorisant l'engagement citoyen des salariés du Groupe.</li> </ul> |

## 1.5 Risques environnementaux

Les entreprises du Groupe peuvent être soumises à des risques liés aux conditions de l'environnement des projets et territoires dans lesquels elles interviennent, notamment aux risques liés au changement climatique et à la contamination potentielle des milieux naturels.

Ces risques environnementaux sont analysés dès la réponse aux appels d'offres, au regard des enjeux humains, techniques, financiers et juridiques qu'ils représentent. Les solutions élaborées et dimensionnées avec les équipes de développement prennent en compte le plus en amont possible ces risques environnementaux. Une analyse est réalisée afin de préciser les enjeux de préservation de l'environnement sur les territoires. Elle est complétée, le cas échéant, d'une consultation auprès des parties prenantes locales et réévaluée régulièrement en fonction de l'évolution des activités. Toutes les solutions techniques et organisationnelles sont mises en œuvre pour réduire les risques au minimum. Les risques environnementaux sont également évalués avec les compagnies d'assurances afin d'adapter les contrats aux risques résiduels sur les projets.

La prise en compte de ces risques évolue tout au long de la vie des projets, y compris lors de la phase d'exploitation des infrastructures. Les coûts de remise en état liés à des événements climatiques majeurs tels que les inondations sont partiellement pris en charge par les sociétés d'assurances. Au-delà des aspects économiques, les risques environnementaux s'apprécient en termes d'image et de réputation, une société d'exploitation pouvant être durablement affectée par les conséquences de ces risques.

Les enjeux environnementaux liés aux activités du Groupe et leurs conséquences potentielles sur l'environnement sont détaillés plus spécifiquement dans la section E de la déclaration de performance extra-financière, pages 192 à 237.

### 1.5.1 Changements climatiques et raréfaction des ressources

Dans le contexte des changements climatiques, l'augmentation de la fréquence et de l'ampleur des phénomènes extrêmes rend les risques environnementaux de plus en plus significatifs pour les activités du Groupe. Ils comprennent :

- les « tempêtes », terme général qui regroupe les phénomènes climatiques provoquant rafales de vents et précipitations (pluie, neige ou grêle) ;
- les fortes variations de température (canicules, périodes de froid) ;
- les inondations, par crue, par ruissellement à la suite de précipitations trop importantes ou par submersion marine, pouvant provoquer des glissements de terrain et renforcer les phénomènes d'érosion ;
- les éboulements ou d'autres mouvements des sols comme le risque de retrait-gonflement des argiles, pouvant affecter les bâtiments et les infrastructures.

Les modifications de l'équilibre climatique naturel s'accompagnent d'une raréfaction de certaines matières premières (minéraux, métaux rares, énergies fossiles) et de l'extension des zones de stress hydrique. Les activités du Groupe dépendant de la disponibilité de ces ressources, leur diminution a une influence directe sur les capacités d'approvisionnement nécessaires à l'exécution des projets et des concessions.

| Identification du risque  | Procédures de gestion du risque   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dommages aux installations et aux matériels.</li> <li>- Impacts sur les conditions de santé et de sécurité des collaborateurs.</li> <li>- Impacts financiers liés à l'augmentation des dépenses nécessaires à l'entretien ou à la remise en état des infrastructures et matériels, pertes liées à l'exploitation et à l'allongement des délais de réalisation des projets.</li> <li>- Raréfaction des ressources, extension des zones de stress hydrique.</li> <li>- Impacts financiers du fait de l'augmentation possible du coût de certains matériaux.</li> <li>- Impacts en termes d'image et de réputation pour le Groupe en cas de défaut des prestations fournies (qualité des ouvrages, délais de réalisation, etc.).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification préalable des risques encourus sur le territoire concerné et mise en place de moyens techniques d'atténuation des phénomènes climatiques extrêmes (batardeaux, pompes, bassins, éléments de refroidissement, etc.).</li> <li>- Mise en place d'un <i>business continuity plan</i> (BCP) pour certains actifs (aéroport du Kansai au Japon, par exemple).</li> <li>- Mise en œuvre de procédures d'urgence, en coopération avec les acteurs locaux, pour répondre aux événements climatiques extrêmes (journées « intempéries » pour les salariés, évacuation du matériel, etc.) ainsi que pour la reprise d'activité après les événements.</li> <li>- Gestion des imprévus avec les services concernés des sociétés d'assurances.</li> <li>- Mise en œuvre de solutions d'éco-conception visant à réduire l'usage de certaines matières premières, et à réemployer, réutiliser ou recycler les matériaux de déconstruction dans une démarche d'économie circulaire.</li> <li>- Identification des zones de stress hydrique sur les sites des projets afin d'adapter les méthodes de construction et d'exploitation.</li> <li>- Réduction des consommations d'eau et développement de solutions de réutilisation de l'eau sur certains sites.</li> </ul> |

### 1.5.2 Qualité des milieux et présence de contaminants

Le risque d'intervenir sur une parcelle dégradée ou polluée est substantiel, notamment en milieu urbanisé où, par le passé, l'activité industrielle est susceptible d'avoir eu des incidences négatives sur les sols et milieux naturels. En l'absence de connaissance du responsable de la dégradation observée, il est souvent du ressort de l'aménageur de procéder à la restauration du site pour assurer la pérennité des nouveaux bâtiments et infrastructures. Les travaux de comblement de carrières, de dépollution de sols, de traitement des déchets ont des impacts importants sur les coûts et délais de certains chantiers et projets d'aménagement. Par ailleurs, la valorisation ou le traitement de matériaux nécessite également de s'assurer de l'absence de contaminants, y compris d'espèces végétales considérées comme envahissantes.

| Identification du risque  | Procédures de gestion du risque   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacts financiers liés à l'augmentation des dépenses pour la remise en état des sites concernés et à l'allongement des délais.</li> <li>- Impacts sur les conditions de santé et de sécurité des collaborateurs.</li> <li>- Impacts en termes d'image et de réputation pour le Groupe en cas de défaut des prestations fournies (qualité des ouvrages, délais de réalisation, etc.).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification des terrains pollués et dégradés, estimation des coûts associés à un traitement.</li> <li>- Gestion des imprévus avec les services concernés des sociétés d'assurances.</li> <li>- Protection des salariés travaillant sur des terrains présentant des risques.</li> <li>- Mise en œuvre de techniques et filières de dépollution et de retraitement des éléments pollués ou dégradés.</li> </ul> |

## 1.6 Risques éthiques des affaires

Les entités de VINCI opèrent de manière autonome dans un environnement international avec une multitude de parties prenantes participant ou étant impactées par les opérations : maîtres d'ouvrage, concédants, autorités de régulation, assistants aux maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvre, architectes, bureaux d'études, co-traitants, sous-traitants, fournisseurs (dont certains sont locaux : fournisseurs de béton, de granulats, d'eau, etc.), prestataires de services (contrôleurs, transporteurs, transitaires, affréteurs, assureurs, banquiers, etc.), riverains, communautés, usagers, etc.

Le développement du Groupe à l'international accroît le risque d'être exposé à des fraudes internes ou externes, à des violations de ses principes éthiques ou des réglementations, en particulier en matière de corruption, auxquelles il est soumis. Si de telles violations étaient commises, VINCI serait exposé à de possibles amendes, des mesures d'exclusion des marchés publics, de redressement ou de terminaisons de contrats. De plus, ces violations porteraient atteinte à son image, à la confiance des investisseurs, clients, partenaires, terniraient sa réputation et affecteraient sa capacité à soumissionner à de futurs contrats.

| Identification du risque  | Procédures de gestion du risque   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Violation des principes éthiques du Groupe.</li> <li>- Violation des réglementations anticorruption.</li> </ul> <p><i>Conséquences possibles :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Amendes.</li> <li>- Exclusion des marchés publics.</li> <li>- Redressement ou terminaison de contrats.</li> <li>- Atteinte à l'image, à la réputation.</li> <li>- Difficulté de soumissionner à de futurs contrats.</li> <li>- Atteinte à la confiance des investisseurs, clients, partenaires.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Large diffusion de deux documents de référence au sein du Groupe : <ul style="list-style-type: none"> <li>• la <i>Charte éthique et comportements</i> formalise les règles de conduite s'imposant à l'ensemble des entreprises et collaborateurs du Groupe ;</li> <li>• le <i>Code de conduite anticorruption</i> détaille les règles du Groupe en matière de prévention des faits de corruption.</li> </ul> </li> <li>- Un engagement du top management.</li> <li>- Une gouvernance structurée : le comité Éthique et Vigilance (composé de sept membres, dont cinq membres du comité Exécutif) est chargé de la lutte contre la corruption, de la prévention des atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, dans le cadre des activités du Groupe.</li> <li>- Un réseau d'animateurs et de référents éthiques pour assurer le déploiement dans les pôles : <ul style="list-style-type: none"> <li>• le club Éthique et Conformité assure une veille sur les législations relatives à l'éthique et un partage des bonnes pratiques ;</li> <li>• le club des référents RGPD accompagne les pôles afin de garantir la conformité du Groupe au regard du règlement n° 2016/679 sur la protection des données (RGPD).</li> </ul> </li> <li>- Des programmes de formation et d'information, afin de détecter et de prévenir les faits de corruption.</li> <li>- Un dispositif d'alerte : plate-forme numérique, VINCI Integrity, de signalements relatifs aux manquements graves aux règles et engagements du Groupe.</li> <li>- Évaluation des tiers (clients, fournisseurs, sous-traitants, prestataires) : questionnaires, due diligences et audits qualité.</li> </ul> <p>La description du dispositif interne de VINCI pour gérer les risques éthiques est faite au paragraphe 2.4 L'éthique des affaires de la section E : Informations sociales, sociétales et environnementales, page 219.</p> |

## 1.7 Risques financiers et économiques

### 1.7.1 Évolution du contexte économique et fiscal

| Identification du risque   | Procédures de gestion du risque                    |
|--|--|
| <p>Les incertitudes politiques, l'évolution du prix des matières premières et le ralentissement de la croissance économique peuvent entraîner une dégradation des marchés sur lesquels opère VINCI. Il peut en résulter un ralentissement de la demande et un renforcement de la concurrence.</p> <p>Par ailleurs, l'alourdissement de la fiscalité dans certains pays exposés à la hausse de l'endettement public exerce une pression supplémentaire sur les marges des entreprises du Groupe. L'incertitude sur l'évolution des dispositions fiscales ne permet pas toujours d'en intégrer les impacts dans les offres faites aux clients ainsi que dans les opérations de croissance externe.</p> | <p>Diversification géographique de l'activité.</p> |

### 1.7.2 Risques financiers

| Identification du risque   | Procédures de gestion du risque  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Groupe bénéficie de notations de crédit attribuées par les agences S&amp;P et Moody's, dans la catégorie « Investment grade ». Ces notations lui permettent d'accéder aux marchés financiers dans de bonnes conditions et de sécuriser ainsi des ressources à long terme pour faire face à ses besoins d'investissement. Ces notes de crédit sont susceptibles d'être dégradées par les agences, à la suite d'événements affectant significativement la situation financière de VINCI ou du fait d'un changement de leurs méthodologies. Il pourrait en résulter un renchérissement des conditions de financement du Groupe, voire un accès plus difficile aux marchés financiers.</li> <li>- Risque de contrepartie dans le cadre des contrats et instruments financiers souscrits auprès de banques et institutions financières, dans l'hypothèse où le débiteur ne pourrait honorer tout ou partie de ses engagements.</li> </ul> | <p>Concernant le risque de dégradation de la notation financière, VINCI a mis en place un monitoring des ratios financiers (réels et prévisionnels) suivis par les agences, contribuant à la détermination de la note, des échanges réguliers avec les analystes des agences, et un suivi des changements de méthodologie susceptibles d'affecter la notation du Groupe. Par ailleurs, lors d'études d'acquisitions importantes, des projections financières sont réalisées pour simuler leur effet sur la structure financière du Groupe. Ces simulations, pour les acquisitions les plus significatives, sont présentées aux agences afin d'obtenir leur opinion préliminaire sur les impacts éventuels des opérations envisagées sur la notation du Groupe.</p> <p>La gestion des risques financiers est détaillée à la note J.27 de l'Annexe aux comptes consolidés, page 326.</p> |

## 2. Les principes et les acteurs de la gestion des risques

### 2.1 Introduction

#### 2.1.1 Référentiel et définitions

L'Autorité des marchés financiers (AMF) a publié, en juillet 2010, un document intitulé *Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne*. Ce document constitue le référentiel appliqué par VINCI.

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités de VINCI. Ils visent à identifier et à analyser les principaux risques auxquels sont exposées les filiales du Groupe. Ils contribuent à :

- préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;
- sécuriser la prise de décision et les processus internes ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs du Groupe ;
- mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques.

Ces dispositifs, aussi bien conçus et appliqués soient-ils, ne peuvent fournir une garantie absolue quant à l'atteinte des objectifs poursuivis.

#### 2.1.2 Périmètre de la gestion des risques et du contrôle interne

Outre la mise en place d'un dispositif propre au holding, le Groupe veille à la mise en œuvre de dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne adaptés au sein de ses filiales.

Le périmètre de la gestion des risques et du contrôle interne couvre les filiales consolidées par intégration globale.

### 2.2 Environnement et organisation

#### 2.2.1 Principes d'action et de comportements

Les métiers de VINCI nécessitent que les équipes soient géographiquement proches de leurs clients pour leur apporter des solutions adaptées à leurs besoins dans des délais rapides. Afin de permettre à chaque responsable de centre de profit – dont le nombre total est estimé à environ 3 200 – de prendre rapidement les décisions opérationnelles nécessaires, chaque pôle a mis en place une organisation adaptée à ses activités.

Dans ce cadre, le Groupe établit des délégations de pouvoirs pour les responsables opérationnels et fonctionnels aux différents niveaux de l'organisation. Celles-ci s'exercent dans le cadre de directives générales (voir ci-après paragraphe 2.4.2, page 188) et dans le respect des principes d'action et de comportements de VINCI suivants :

- respect des règles communes au Groupe en matière d'engagement, de prise de risque (voir ci-après paragraphe 2.4.3, page 188), de prise d'affaire (voir *ibid*) et de remontée d'informations financières, comptables et de gestion (voir ci-après paragraphe 2.4.5, page 189) ;
- transparence et loyauté des responsables vis-à-vis de leur hiérarchie et des services fonctionnels centraux des pôles et du holding. S'il fait partie intégrante des missions des responsables opérationnels de prendre les décisions relevant de leur champ de responsabilité dans le cadre des directives générales qu'ils ont reçues et acceptées, les difficultés significatives éventuellement rencontrées doivent être traitées avec l'assistance, si nécessaire, de leurs supérieurs hiérarchiques et/ou des directions fonctionnelles des pôles ou du holding VINCI ;
- respect des lois et des règlements en vigueur dans les pays où le Groupe opère ;
- recherche de la performance financière.

#### 2.2.2 Les acteurs de la gestion du risque et du contrôle interne

Le **Conseil d'administration** de VINCI est une instance collégiale chargée de déterminer les orientations stratégiques du Groupe, de veiller à leur mise en œuvre et à la bonne marche de l'entreprise. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Il délibère sur toutes les questions majeures de la vie du Groupe. Le Conseil rend compte, chaque année, dans son rapport de gestion des principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe est confronté.

Le Conseil d'administration s'est doté en 2003 d'un règlement intérieur et de quatre comités spécialisés : Audit, Stratégie et RSE (Responsabilité sociale et environnementale), Rémunérations, Nominations et Gouvernance. Les missions confiées au **comité d'Audit** et les principales actions menées en 2019 dans ce cadre sont présentées dans la partie C : Gouvernement d'entreprise du Rapport de gestion, page 153 ; elles prennent en compte les dispositions issues de l'ordonnance du 17 mars 2016 relative à la réforme de l'audit, ainsi que les recommandations du code Afep-Medef.

Le **comité Exécutif**, composé de 12 membres en date du 31 décembre 2019, est chargé de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, de l'élaboration et du suivi de l'application des politiques en matière de gestion des risques, finances, ressources humaines, sécurité, informatique et assurances.

Les services fonctionnels du holding établissent et veillent à la bonne application des règles et procédures du Groupe ainsi que des décisions prises par la direction Générale de VINCI. En outre, ils conseillent les différents pôles sur des sujets techniques sans interférer dans les prises de décision opérationnelles, qui relèvent de la responsabilité des pôles, conformément à l'organisation décentralisée du Groupe. Pour assurer ses missions, le holding disposait d'un effectif de 318 personnes au 31 décembre 2019.

Afin d'accompagner la mise en place et le déploiement des programmes de conformité dans les pôles et de garantir la loyauté des pratiques, une **direction Éthique et Vigilance**, rattachée à la direction Générale du Groupe, a été créée au 1<sup>er</sup> janvier 2018, et un **comité Éthique et Vigilance** a été constitué en mars 2018. Ce comité, composé de sept personnes, dont cinq sont membres du comité Exécutif, s'assure du déploiement et de l'évolution des dispositifs de conformité couverts par la *Charte éthique et comportements*, notamment en matière de :

- lutte contre la corruption ;
- prévention des atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, dans le cadre des activités du Groupe.

Il s'est réuni cinq fois en 2019 et rendra compte annuellement de son activité au comité Stratégie et RSE du Conseil d'administration. Le plan de vigilance du Groupe est présenté dans le chapitre 4 : Plan de vigilance, de la section E : Informations sociales, sociétales et environnementales du présent rapport, page 237.

Un **comité stratégique sécurité des systèmes d'information VINCI** a été constitué fin 2018. Son rôle est de :

- valider la stratégie de sécurité des systèmes d'information de VINCI et allouer les ressources et les budgets nécessaires à sa mise en œuvre ;
- prendre connaissance des incidents et piloter les crises majeures de sécurité des systèmes d'information ;
- examiner les indicateurs de performance clés liés à la sécurité des systèmes d'information.

Le comité stratégique sécurité des systèmes d'information est composé du directeur général adjoint et directeur financier de VINCI, du directeur des systèmes d'information du Groupe, du responsable sécurité des services d'information, du directeur de l'audit et du directeur de la sûreté de VINCI. Il se réunit deux fois par an et rend compte de son activité au comité d'Audit du Conseil d'administration.

La **direction de l'Audit** remplit les missions suivantes :

- **gestion des risques** : à partir des orientations de la direction Générale du Groupe, elle anime le déploiement et la mise en œuvre d'un dispositif structuré permettant l'identification, l'analyse et le traitement des principaux risques. Dans ce cadre, la direction de l'Audit apporte un support méthodologique aux directions opérationnelles et fonctionnelles des filiales. Elle organise et assure le suivi des réunions du comité des Risques de VINCI (voir paragraphe 2.4, page 188), chargé d'examiner et d'autoriser les soumissions portant sur des affaires dépassant les seuils fixés par la direction Générale du Groupe ou présentant des risques techniques ou financiers particuliers ;
- **contrôle interne** : outre la rédaction et la diffusion de procédures générales relatives au contrôle interne définies par le holding, elle organise une enquête annuelle d'autoévaluation du contrôle interne, qui a concerné, en 2019, 645 entités juridiques représentant 86 % de l'activité consolidée du Groupe. En plus des deux chapitres couvrant les thèmes récurrents liés à l'environnement de contrôle interne et à l'information financière et comptable, auxquels a été ajouté, depuis 2017, un nouveau chapitre sur le dispositif de surveillance de la conformité, le thème de l'année a porté sur la maîtrise des risques extra-financiers. Cette enquête a été conduite en utilisant un logiciel spécifique permettant également aux entités de gérer leurs plans d'action. Elle inclut une déclaration signée par les mandataires sociaux et les directeurs administratifs et financiers des entités participantes, statuant sur l'adéquation et l'application de leur dispositif de contrôle interne. La synthèse effectuée par la direction de l'Audit du holding a été présentée au comité d'Audit en octobre 2019 ;
- **participation à l'animation du dispositif de prévention de la fraude** en liaison avec les directions de la Sûreté, des Systèmes d'information et de la Trésorerie et des Financements ;
- **audit** : elle mène sur le terrain des missions en propre, en complément ou en appui des missions réalisées par les pôles et de celles effectuées dans le cadre de la procédure d'alerte interne. En 2019, 34 missions d'audit ont été menées. Elles n'ont pas révélé de dysfonctionnement susceptible d'avoir une incidence significative sur l'activité et les comptes du Groupe.

Les travaux du holding VINCI ont notamment porté sur la coordination du déploiement :

- de la conformité dans le Groupe ;
- des politiques de cybersécurité ;
- de la politique sociétale et environnementale ;
- de la politique de mise en conformité des différents traitements de données dans le cadre de la nouvelle réglementation européenne (RGPD).

L'activité 2019 peut être résumée ainsi :

| Mission                 | Description  | Activité 2019   |
|-------------------------|--|---|
| Gestion des risques     | - Cartographie des risques des 12 pôles et divisions <sup>(1)</sup> , et du holding.<br>- Comités des risques. | - Révision annuelle.<br>- 313 réunions des comités pour 368 projets présentés par les pôles et divisions. |
| Contrôle interne        | Enquête d'autoévaluation.  | 645 entités interrogées, représentant 86 % du chiffre d'affaires.   |
| Prévention de la fraude | Registre des tentatives de fraude.   | - 1 300 signalements.<br>- 3 notes de recommandation.   |
| Audit                   | Accompagnement des audits de pôle.   | 34 audits conjoints pôles-holding.  |

La **direction des Assurances** propose et met en œuvre la politique d'assurance validée par la direction Générale (voir ci-après paragraphe 2.5, page 189).

Les **pôles de métiers** exercent leurs activités selon les principes d'action et de comportements décrits au paragraphe 2.2.1, page 186. Au sein de chacun d'entre eux, les équipes opérationnelles font l'objet de contrôles à plusieurs niveaux – management opérationnel et fonctions support (contrôle de gestion, qualité, sécurité, informatique) – et d'audits internes conduits périodiquement. Divers comités regroupent les acteurs participant aux prises de décision, notamment le comité des Risques de VINCI (dont les modalités d'intervention sont décrites ci-après au paragraphe 2.4.3, page 188), les comités des Risques des pôles, ainsi que les comités de Trésorerie (voir note J.26 de l'Annexe aux comptes consolidés, page 324).

## 2.3 Gestion des risques

La politique définie par le comité Exécutif de VINCI vise à satisfaire les exigences légales et à assurer un suivi aussi homogène que possible des risques encourus. Le suivi des risques s'inscrit dans le cadre des reportings (comptable et financier, sécurité, social et environnemental) et des rendez-vous fixés par les procédures existantes en matière de prises d'engagement et de suivi des opérations, décrits au paragraphe 2.4 ci-après. Cette démarche permet à la direction Générale de VINCI d'être informée sur les risques avérés, leurs conséquences et les plans d'action.

(1) VINCI Autoroutes, VINCI Airports, VINCI Concessions, VINCI Energies, Eurovia, VINCI Construction France, VINCI Construction International Network, VINCI Construction UK, Soletanche Freyssinet, Entrepose, la Division des grands projets de VINCI Construction et VINCI Immobilier.

Des cartographies des risques ont été établies pour les 12 principaux pôles et divisions<sup>(1)</sup> du Groupe de même que pour le holding, couvrant ainsi l'ensemble des activités de VINCI, selon la méthodologie du livre blanc *Mise en œuvre du cadre de référence actualisé de l'AMF*. Ces cartographies sont revues annuellement. Il s'agit :

- de recenser les principales sources de risques identifiables, internes ou externes, qui constituent des obstacles à l'atteinte des objectifs du Groupe et peuvent être financiers, humains ou relatifs à sa réputation ;
- d'évaluer, selon une échelle qualitative, la criticité des risques en prenant en compte leur impact potentiel, leur probabilité d'occurrence et le degré de maîtrise pour les divers événements les constituant ;
- de mettre en place le traitement adéquat de ces risques.

Établies à partir des cartographies des principales entités, des grilles de risques propres à chaque métier permettent une présentation et une évaluation homogène des événements susceptibles d'affecter les projets examinés en comité des Risques.

## 2.4 Contrôle interne

Les principales procédures décrites ci-après sont communes à l'ensemble du Groupe. Au sein de chaque pôle, des procédures spécifiques les complètent pour le suivi des affaires et des prévisions de résultats.

### 2.4.1 Conformité aux lois et règlements

La direction Juridique du holding assure :

- une veille juridique portant sur les règles applicables ;
- un suivi des grands dossiers d'acquisition et de contentieux ;
- une information aux collaborateurs concernés sur les règles en matière d'opérations sur titres.

Les principales dispositions du contrôle légal et réglementaire sont décrites aux paragraphes 2.3 Le respect des droits humains et 2.4 L'éthique des affaires de la section E : Informations sociales, sociétales et environnementales, pages 218 à 222.

### 2.4.2 Application des orientations et instructions de la direction Générale

Le président de VINCI Autoroutes, le directeur général de VINCI Concessions, les présidents des sociétés têtes de pôle de la branche contracting (VINCI Energies, Eurovia et VINCI Construction) et le président de VINCI Immobilier exercent les pouvoirs qui leur sont conférés par la loi. Dans le cadre de l'organisation interne du Groupe, ils sont aussi tenus de se conformer aux directives générales émises à leur attention par le président-directeur général de VINCI, qui ont été réactualisées en janvier 2019.

Celles-ci s'appliquent aux domaines suivants :

- respect du Manifeste VINCI et des guides qui l'explicitent, accessibles sur le site intranet du Groupe ;
- prise d'engagements ;
- remontée d'information au holding en matières comptable et financière, de ressources humaines, de sécurité, d'environnement, de droits humains, de litiges et contentieux, de polices et sinistres d'assurance, etc.

Les directives générales concernent notamment le respect des procédures Groupe en matière de prise d'affaire ou d'investissement. Ces procédures définissent les seuils à partir desquels une autorisation spécifique doit être obtenue de la part de comités dédiés – comité des Risques (voir paragraphe 2.4.3 ci-après) et comité Stratégie et RSE du Conseil d'administration – ou une information préalable communiquée au président-directeur général de VINCI et/ou à certaines directions fonctionnelles du holding.

Les directives générales sont répercutées par les dirigeants des pôles à leurs collaborateurs opérationnels et fonctionnels pour les dispositions les concernant, ainsi qu'aux responsables exerçant un mandat social dans les sociétés du pôle concerné.

### 2.4.3 Procédures relatives aux engagements et comité des Risques de VINCI

Le comité des Risques de VINCI a pour mission d'apprécier, en amont des phases d'engagement :

- les opérations de croissance externe et les cessions d'activité ;
- les conditions et modalités de remise des offres de travaux qui, du fait notamment de leur complexité, de leur montage financier, de leur localisation ou de leur spécificité technique, comportent un risque particulier, notamment d'ordre technique, juridique ou financier ;
- les opérations de promotion immobilière ;
- les partenariats public-privé (PPP) et les concessions, ainsi que les engagements de longue durée.

Les seuils, en termes de montant, entraînant un passage devant le comité des Risques de VINCI préalablement à la remise d'une offre sont définis dans les directives générales. Des seuils inférieurs au niveau requis pour le passage devant le comité des Risques déclenchent l'obligation de donner une information préalable à la direction Générale de VINCI au moyen d'une fiche d'alerte.

Le comité des Risques de VINCI comprend les membres suivants :

- le président-directeur général de VINCI pour les projets les plus importants, ou un directeur général adjoint par délégation ;
- le président (ou directeur général) du pôle concerné ;
- le directeur général adjoint et directeur financier de VINCI pour les projets immobiliers, les projets de concession et les acquisitions ;
- le directeur de l'audit interne ;
- les représentants opérationnels de l'entité qui présente l'affaire.

<sup>(1)</sup> VINCI Autoroutes, VINCI Airports, VINCI Concessions, VINCI Energies, Eurovia, VINCI Construction France, VINCI Construction International Network, VINCI Construction UK, Soletanche Freyssinet, Entrepouse, la Division des grands projets de VINCI Construction et VINCI Immobilier.

#### 2.4.4 Procédures relatives au suivi des opérations

Les pôles disposent de systèmes de suivi des opérations adaptés aux spécificités de leur activité, pour suivre l'avancement des chantiers et des contrats, ainsi que des indicateurs relatifs aux ressources humaines. Ces systèmes sont compatibles avec ceux permettant l'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable décrits ci-après, une consolidation étant faite par le holding pour les principaux indicateurs.

Un tableau de bord consolidé de l'activité, des prises de commandes, du carnet de commandes, d'indicateurs clés opérationnels et de l'endettement financier net du Groupe est établi mensuellement à partir de données communiquées par les pôles.

Un reporting mensuel des faits marquants est établi par les dirigeants des pôles et divisions.

La procédure budgétaire est commune à l'ensemble des pôles du Groupe. Elle comporte cinq rendez-vous annuels : budget initial de l'année N préparé à la fin de l'année N-1, puis quatre recalages budgétaires en mars, mai, septembre et novembre de l'année N.

Les pôles participent également au suivi régulier des engagements de VINCI en matière sociétale et environnementale, tels que décrits dans le chapitre Développement durable, page 24, et au suivi des ressources humaines, avec un accent particulier mis sur la sécurité des personnes employées sur les sites du Groupe.

#### 2.4.5 Procédures relatives à l'information financière et comptable

La direction des Budgets et de la Consolidation, rattachée à la direction Financière du Groupe, est responsable de l'intégrité et de la fiabilité des informations financières de VINCI (comptes sociaux consolidés de VINCI SA), diffusées à l'intérieur et à l'extérieur du Groupe.

Afin d'en assurer la production, elle a en particulier la charge :

- de l'établissement, de la validation et de l'analyse des comptes semestriels et annuels, sociaux et consolidés de VINCI ainsi que de l'information trimestrielle, des données prévisionnelles et du tableau de bord consolidé mensuel ;
- du recensement, de la consolidation, du suivi et du contrôle des engagements hors bilan des filiales du Groupe ;
- de l'établissement, de la diffusion et du contrôle des procédures comptables au sein du Groupe, en veillant à leur conformité aux normes comptables en vigueur ;
- du pilotage du système d'information financière du Groupe, qui intègre le processus de consolidation et regroupe les différents reportings de VINCI.

La direction des Budgets et de la Consolidation fixe le calendrier et les instructions de clôture pour la préparation des comptes consolidés du Groupe et en assure la diffusion auprès des pôles. Les règles et méthodes comptables du Groupe sont accessibles sur l'intranet de VINCI. Lors de chaque arrêté des comptes, les pôles transmettent à la direction des Budgets et de la Consolidation un dossier d'analyse des données consolidées communiquées.

Les commissaires aux comptes font part au comité d'Audit de leurs observations éventuelles sur les comptes consolidés avant leur présentation au Conseil d'administration.

Préalablement à la signature de leurs rapports, les commissaires aux comptes recueillent des lettres d'affirmation auprès de la direction Générale de VINCI et des directions générales des pôles.

## 2.5 Couverture des risques par les assurances

### 2.5.1 Politique d'ensemble

La politique d'assurance du groupe VINCI est associée à une démarche forte de prévention et de protection des risques. Celle-ci se définit, compte tenu de sa structure décentralisée, à plusieurs niveaux de responsabilité.

La direction Générale du Groupe, sur proposition de la direction des Assurances, fixe les orientations générales et notamment les standards applicables à toutes les filiales.

Les responsables de pôle ou de division définissent dans ce cadre, à partir d'une identification et d'une analyse des risques afférents à leurs activités, le meilleur équilibre entre, d'une part, le niveau et l'étendue des garanties disponibles sur le marché et, d'autre part, le niveau de coût (primes et charges de sinistres conservées) permettant aux entités opérationnelles de rester concurrentielles. Dans une optique de prévention et d'optimisation économique, des franchises sont définies filiale par filiale. Par ailleurs, des budgets d'auto-assurance ont été mis en place, en matière de responsabilité civile (RC), de risque automobile ou de dommages dans certains pôles.

Aux garanties propres aux filiales et souscrites par elles s'ajoutent les garanties souscrites par VINCI pour l'ensemble du Groupe, notamment dans les domaines suivants :

- protection complémentaire de la responsabilité civile au-delà des premiers niveaux de garanties souscrits par les filiales ;
- protection de la responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- protection de la responsabilité environnementale ;
- protection contre la fraude ;
- protection contre les cyberrisques.

VINCI dispose de sa propre société de courtage, VINCI Assurances, chargée de la consolidation des souscriptions et de l'harmonisation des garanties au sein du Groupe. VINCI Assurances, intervenant comme courtier pour le compte de la plupart des filiales françaises, ne porte aucun risque financier d'assureur.

### 2.5.2 Prévention des risques et sinistralité

Des dispositions de prévention sont systématiquement adoptées, tant sur les sites d'exploitation que sur les chantiers. Cette politique, qui donne une place importante à la formation, participe aux efforts accomplis par les entreprises de VINCI en matière d'assurance qualité et de prévention des accidents du travail.

En responsabilité civile, la sinistralité dans le Groupe, sur la base des statistiques disponibles et sans préjuger de la responsabilité réellement encourue dans les affaires concernées, se caractérise par un petit nombre de sinistres d'une valeur unitaire supérieure à 1 million d'euros, quelques sinistres moyens compris entre 100 000 euros et 1 million d'euros, et enfin par un nombre important, de l'ordre de plusieurs milliers, de petits sinistres de valeur unitaire inférieure à 100 000 euros, en grande partie supportés par les filiales au travers des franchises d'assurance ou de budgets d'autoassurance.

### 2.5.3 L'assurance dans les concessions et les activités de services

#### Les garanties de dommages et de pertes d'exploitation

Le métier d'exploitant d'ouvrages en concession expose potentiellement le Groupe aux dommages, accidentels ou non, pouvant être causés aux biens dont il a la garde et susceptibles d'entraîner à la fois l'obligation de reconstruction, y compris les coûts attachés à celle-ci, et les conséquences financières de l'interruption d'exploitation, auxquelles s'ajoutent, le cas échéant, les contraintes du service de la dette à l'égard des organismes de financement. L'assurance des pertes d'exploitation est destinée à permettre au concessionnaire de restaurer les recettes interrompues ou réduites par un événement accidentel atteignant l'ouvrage dans son fonctionnement normal, et ainsi de faire face aux engagements financiers éventuellement pris à l'égard des bailleurs de fonds et aux charges de fonctionnement courant pendant la période de reconstruction.

En règle générale, les ouvrages d'art (ponts et tunnels) sont garantis en cas de destruction accidentelle. Les pertes d'exploitation consécutives sont garanties moyennant des franchises variables en valeur absolue ou en nombre de jours d'interruption. Pour les infrastructures linéaires (autoroutes ou voies ferrées), dont la destruction complète n'est pas envisagée, les pertes d'exploitation ne sont pas systématiquement couvertes, l'arrêt prolongé et complet d'exploitation n'étant pas pris en considération. Les franchises précitées sont déterminées au cas par cas, de façon à ce que les résultats de la concession considérée ne soient pas significativement affectés par l'interruption accidentelle de la fréquentation.

#### Les garanties de responsabilité civile (RC)

Les ouvrages concédés à des filiales de VINCI en France ou à l'étranger disposent de leur propre programme d'assurance RC, lequel est coordonné avec les lignes complémentaires souscrites au niveau du Groupe. Ces programmes sont conçus pour répondre spécifiquement aux exigences légales locales et à celles du cahier des charges de chaque opération. Les concessions dans lesquelles VINCI détient une participation minoritaire ne bénéficient pas, en règle générale, des protections complémentaires RC souscrites pour compte commun.

La responsabilité liée à l'activité aéroportuaire est couverte par des programmes d'assurance RC spécifiques, de type RC exploitants d'aéroports :

- le programme mis en place par l'Union des aéroports français (UAF) pour les aéroports français gérés par VINCI Airports ;
- un programme propre souscrit par VINCI pour les aéroports en concession du Portugal, du Cambodge, de République dominicaine, du Brésil et de Serbie ;
- des programmes spécifiques pour les autres pays, souscrits par les sociétés concessionnaires.

### 2.5.4 L'assurance dans les métiers du contracting

#### Les garanties de responsabilité civile (RC)

Les filiales concernées peuvent voir leur responsabilité mise en cause à la suite de dommages corporels, matériels ou immatériels subis par des tiers, y compris les clients ou les maîtres d'ouvrage.

Les garanties de RC souscrites par le Groupe comprennent, d'une part, des premières lignes mises en place au niveau des filiales, destinées à absorber la sinistralité courante et, d'autre part, un ensemble de lignes complémentaires souscrites pour compte commun par VINCI.

À ces garanties de base peuvent s'ajouter des couvertures spécifiques, en vertu de la loi, des contrats ou d'une décision managériale, notamment dans des domaines tels que :

- la responsabilité civile décennale, en France ;
- la responsabilité civile automobile.

#### Les garanties de dommages

Les grands chantiers font généralement l'objet de garanties « tous risques chantiers », couvrant notamment les conséquences matérielles d'accidents ou d'événements naturels à concurrence maximale de la valeur du chantier.

Les immeubles de bureaux et ateliers fixes sont couverts pour une valeur contractuelle de reconstruction. Les matériels de chantier sont traités au cas par cas et selon l'intérêt économique d'une couverture, en fonction de leur valeur, de leur type et de leur ancienneté.

Les véhicules, regroupés pour une large part en flottes par filiale, ne sont pas, en règle générale, garantis sur une base tous risques.

## 2.6 Travaux à effectuer en 2020 et au-delà

VINCI s'efforce de continuer à améliorer l'organisation de la gestion des risques et du contrôle interne au sein du Groupe. Pour ce faire, la direction de l'Audit du Groupe anime la communauté des contrôleurs internes des pôles en coordination avec la direction Éthique et Vigilance, la direction des Systèmes d'information et des directions chargées de la RSE.

## E. Informations sociales, sociétales et environnementales

VINCI développe des réalisations d'utilité publique qui s'inscrivent dans le long terme et ont un impact majeur sur les territoires et la qualité de vie de leurs habitants. Les activités du Groupe répondent ainsi par essence à une ambition de performance globale – non seulement technique, économique et financière, mais aussi sociale, sociétale et environnementale – qui conduit le Groupe à intégrer ces enjeux dans ses métiers.

La démarche de développement durable de VINCI se conforme à deux principes complémentaires. Le premier est de diminuer l'impact environnemental des projets et d'optimiser dans la durée les retombées socio-économiques des activités du Groupe sur les populations et les territoires. Le second est d'imaginer, en liaison avec les parties prenantes de ses activités, les solutions d'utilité publique les plus efficaces dans une économie de rareté.

La démarche du Groupe s'est construite depuis 2012 autour du Manifeste « Ensemble », affirmant ses valeurs et engagements en matière de développement durable. Édité en 31 langues, il est le socle commun entre les différentes activités de VINCI et vise à aligner les actions de ses entités opérationnelles et de ses équipes partout dans le monde.

À la fois collective et volontariste, la démarche de développement durable de VINCI permet à chaque entité opérationnelle de valoriser ses actions liées à la performance sociale, sociétale et environnementale et d'identifier ses priorités stratégiques, formalisées ensuite en plan d'action.

En 2019, face à l'urgence climatique et à la nécessité d'exemplarité du Groupe, VINCI a mené une réflexion sur ses ambitions environnementales qui a conduit à une redéfinition de son objectif de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre sur son périmètre direct (scopes 1 et 2). Le Groupe s'engage à réduire l'impact direct de ses activités, avec un premier jalon en 2030, visant à réduire ses émissions de 40 % par rapport à 2018.

Les enjeux humains ont également été portés par des actions phares tout au long de l'année, telles que « Give Me Five » et le déploiement d'actions fortes pour la prise en compte des droits humains.

Cette démarche est aussi abordée en pages 22-30 du présent rapport annuel. Des informations complémentaires sont disponibles sur le site Internet [www.vinci.com](http://www.vinci.com), remis à jour régulièrement, notamment celles concernant les initiatives illustrant les démarches innovantes des entités du Groupe par thématique et par enjeu.

Cette section présente la déclaration de performance extra-financière du groupe VINCI, publiée dans le cadre de l'entrée en vigueur en juillet 2017 des articles L. 225-102-1 et R. 225-104 à R. 225-105-2 du décret suivant la transposition en droit français de la directive européenne 2014/95/UE du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations non financières.

Cette déclaration de performance extra-financière est constituée des éléments suivants :

- le modèle d'affaires du Groupe, présenté dans la partie Évolution et stratégie du rapport annuel, pages 15 ;
- la description des principaux engagements du Groupe en matière de performance globale, présentée dans la partie Développement durable du rapport annuel, pages 22-30 ;
- la description des principaux risques extra-financiers, présentée dans la section D. Facteurs de risques et procédures de gestion du Rapport de gestion, pages 178-190 ;
- la description des démarches et plans d'action mis en œuvre par VINCI pour répondre à ses différents enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux, et les résultats de ces démarches, incluant des indicateurs clés de performance, présentés dans le présent chapitre du Rapport de gestion.

Les enjeux RSE matériels ont été identifiés par la direction de l'Environnement et la direction de la Responsabilité sociétale, en concertation avec la direction de l'Audit et du Contrôle interne. Les enjeux environnementaux ont également été identifiés à travers une analyse de matérialité et la réalisation d'interview d'une quarantaine de parties prenantes internes et externes, réalisées en 2018. Ces enjeux matériels, leurs actions et leurs indicateurs clés de performance associés sont présentés dans le tableau de synthèse, page suivante.

## Tableau de synthèse de la déclaration de performance extra-financière

| Enjeux   | Démarche de VINCI   | Plans d'action   | Indicateurs clés de performance   | Traitement au sein de la section E |
|--|---|--|---|------------------------------------|
| <b>La santé, sécurité et sûreté des salariés, intérimaires et sous-traitants</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Objectif « zéro accident » à tous les niveaux</li> <li>– Mise en place d'une « culture sécurité » dans l'ensemble du Groupe</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Réseau de préventeurs dans les pôles de métiers</li> <li>– Formations dédiées à l'hygiène et à la sécurité</li> <li>– Cartographie des risques majeurs au sein du Groupe</li> <li>– Procédure de remontée et analyse des presque-accidents, accidents graves et accidents mortels</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Part des entreprises n'ayant à déplorer aucun accident du travail avec arrêt</li> <li>– Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (salariés et personnel intérimaire)</li> <li>– Taux de gravité des accidents du travail avec arrêt (salariés)</li> </ul>   | 1.2<br>Pages 195-198               |
| <b>L'employabilité et le développement des compétences</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Favoriser l'employabilité durable par le développement des compétences et le partage des fruits de la performance</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Campagne marque employeur et travail sur l'intégration des nouveaux collaborateurs</li> <li>– Outils innovants de développement des compétences</li> <li>– Développement de programmes de formation complémentaires entre le Groupe et les pôles de métiers</li> <li>– Dispositif ambitieux d'actionnariat salarié et autres avantages sociaux</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Part des emplois durables dans les recrutements</li> <li>– Nombre moyen d'heures de formation par salarié</li> <li>– Part représentée par l'ensemble des avantages sociaux dans la valeur ajoutée du Groupe</li> <li>– Part de l'effectif couvert par le dispositif Castor</li> </ul>  | 1.3<br>Pages 198-203               |
| <b>Le dialogue social</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Assurer la continuité du dialogue social via une organisation décentralisée au plus près des métiers</li> <li>– Favoriser l'innovation sociale et la création de nouvelles formes de dialogue</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Mise en place d'une plate-forme électronique d'échanges du comité d'entreprise européen</li> <li>– Formations innovantes des membres du comité de groupe et du comité d'entreprise européen</li> <li>– Commission RSE du comité d'entreprise européen</li> <li>– Commission de concertation découlant du comité de groupe</li> <li>– Accords collectifs</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– % d'accords collectifs hors France</li> <li>– nombre de salariés dans le monde détenant un mandat de représentant du personnel</li> </ul>  | 1.4<br>Pages 203-204               |
| <b>L'inclusion et la diversité</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Objectif d'inclusion globale : prévention de toute forme de discrimination et promotion de l'égalité des chances</li> <li>– Développement d'une « culture de la diversité »</li> <li>– Promotion de l'égalité femmes-hommes</li> <li>– Accompagnement des personnes en situation d'inaptitude</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Réseau d'animateurs diversité</li> <li>– Formations pour développer le management inclusif</li> <li>– Outil d'autodiagnostic sur les discriminations</li> <li>– Labellisation de certaines entreprises du Groupe</li> <li>– Objectifs concernant la place des femmes dans l'encadrement et parmi les cadres dirigeants</li> <li>– Travail sur l'inclusion des personnes en situation de handicap</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Nombre d'entreprises labellisées en matière de diversité</li> <li>– Index de l'égalité femmes-hommes en France</li> <li>– Part des femmes managers</li> <li>– Part des femmes parmi les cadres dirigeants (comités de direction, comités Exécutifs)</li> <li>– Part de managers et de non-managers en situation de handicap</li> </ul> | 1.5<br>Pages 204-206               |
| <b>La contribution socio-économique du Groupe dans les territoires</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ancrage et développement des territoires, travail sur l'acceptabilité des projets développés par le Groupe</li> <li>– Maintien de la cohésion sociale des territoires par le biais de l'insertion</li> <li>– Relations entretenues avec la société civile</li> </ul>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Mesure de l'empreinte socio-économique des activités en France et pour un certain nombre de grands projets</li> <li>– Création de VINCI Insertion Emploi (ViE), mise en place du programme « Give Me Five » et autres actions en faveur de l'insertion</li> <li>– Dialogue, concertation et échange avec les parties prenantes, acteurs des territoires, clients et usagers</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Nombre d'emplois soutenus en France et contribution au PIB</li> <li>– Nombre de personnes suivies en insertion par ViE</li> <li>– Nombre d'heures d'insertion ViE</li> <li>– Montant total versé par les fondations du Groupe contre l'exclusion et pour l'insertion</li> </ul>  | 2.1<br>Pages 209-216               |
| <b>Les relations entretenues avec les fournisseurs et sous-traitants</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Développement d'une démarche achats responsables</li> <li>– Accompagnement du développement des fournisseurs et sous-traitants</li> <li>– Prise en compte de critères environnementaux et sociaux dans les achats du Groupe</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Renforcement de la gouvernance des achats responsables</li> <li>– Publication d'un guide pratique des achats responsables</li> <li>– Mise en place d'un questionnaire d'autoévaluation des fournisseurs et de plans de progrès RSE</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Part des achats intégrant des critères d'achats responsables</li> <li>– Part des entreprises PME référencées par le Groupe</li> </ul>  | 2.2<br>Pages 216-218               |
| <b>Le respect des droits humains</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Engagement à respecter les droits des personnes et des communautés locales pouvant être impactées par les projets de VINCI</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Analyse et cartographie des risques droits humains liés aux activités</li> <li>– Publication du <i>Guide VINCI des droits humains</i></li> <li>– Lancement d'un module d'e-learning</li> <li>– Mise en place de dispositifs de prévention et d'évaluation</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Taux de diffusion du <i>Guide VINCI des droits humains</i></li> <li>– Nombre d'évaluations « droits humains »</li> </ul>   | 2.3<br>Pages 218-219               |

## Tableau de synthèse de la déclaration de performance extra-financière - suite

| Enjeux                          | Démarche de VINCI   | Plans d'action   | Indicateurs clés de performance   | Traitement au sein de la section E |
|---------------------------------|---|--|---|------------------------------------|
| <b>L'éthique des affaires</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Approche pédagogique transversale pilotée au plus haut niveau du Groupe</li> <li>- <i>Charte éthique et comportements, Code de conduite anticorruption, Guide VINCI des droits humains et déclaration Santé et sécurité</i></li> <li>- Démarche d'acculturation globale et d'exemplarité des managers</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Club Éthique et conformité</li> <li>- Club des référents RGPD</li> <li>- Formations éthique e-learning et présentiel</li> <li>- Déploiement des documents-cadres (<i>Charte éthique et comportements, Code de conduite anticorruption, etc.</i>)</li> <li>- Dispositif d'alerte, plate-forme VINCI Integrity</li> <li>- Processus d'évaluation des tiers sous forme de questionnaire et d'audit qualité</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de collaborateurs formés à l'éthique</li> </ul>   | 2.4<br>Pages 219-221               |
| <b>Le changement climatique</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduire les émissions de gaz à effet de serre directes de - 40 %</li> <li>- Agir sur l'ensemble de la chaîne de valeur en réduisant les émissions de CO<sub>2</sub> du scope 3</li> <li>- Intégrer la résilience dans les pratiques et les solutions</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégration de la démarche d'éco-conception dans tout le cycle de vie du projet</li> <li>- Électrification de la flotte de véhicules et modernisation du parc d'engins et poids lourds</li> <li>- Autoconsommation d'électricité via la production d'énergie solaire</li> <li>- Achat de Power Purchase Agreement (PPA) et de garanties d'origine</li> <li>- Remplacement des bases vie connectées au réseau électrique par des bases vie plus performantes en énergie</li> <li>- Mise en place de télépéages sans arrêt</li> <li>- Utilisation de combustible végétal dans les centrales d'enrobés</li> <li>- Développement d'expertises de performance énergétique</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intensité carbone en teq CO<sub>2</sub>/CA M€</li> <li>- Teq CO<sub>2</sub> économisées par les voies de télépéage</li> <li>- Intensité énergétique en MWh/CA M€</li> <li>- Consommation totale de carburant</li> <li>- Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2, 3 en teq CO<sub>2</sub>)</li> <li>- Suivi des consommations d'énergie</li> <li>- Quantité d'électricité d'origine renouvelable (en MWh)</li> </ul>   | 3.2<br>Pages 225-230               |
| <b>L'économie circulaire</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Limiter l'extraction de matériaux vierges au profit de matériaux recyclés</li> <li>- Favoriser les techniques et matériaux de construction sobres en ressources naturelles</li> <li>- Amélioration du tri et valorisation des déchets</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation de matériaux recyclés et limitation de l'extraction de matériaux vierges</li> <li>- Achat de matériaux issus du réemploi ou réutilisés</li> <li>- Utilisation de béton bas carbone et de matériaux biosourcés</li> <li>- Développement et innovation de techniques et matériaux sobres en ressources naturelles</li> <li>- Mise en place de plates-formes de recyclage des déchets de chantiers de construction chez Eurovia</li> <li>- Développement de solutions d'économie circulaire</li> <li>- Dialogue avec les parties prenantes et collaboration avec des associations professionnelles sur les impacts environnementaux des matières premières</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consommation d'enrobés utilisés pour la maintenance des réseaux de VINCI Autoroutes (en tonnes)</li> <li>- Quantité d'enrobés recyclés utilisés pour la maintenance des réseaux de VINCI Autoroutes</li> <li>- Répartition des déchets dangereux et déchets non dangereux</li> <li>- % de valorisation des déchets dangereux et non dangereux</li> <li>- % de réintroduction d'agrégats d'enrobés dans les enrobés chez Eurovia</li> <li>- Nombre de plates-formes de recyclage de déchets de chantiers chez Eurovia</li> <li>- % de la production de matériaux recyclés par rapport à la production totale de granulats chez Eurovia</li> </ul>   | 3.3<br>Pages 230-233               |
| <b>Les milieux naturels</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Évaluer et éviter les nuisances et incidents environnementaux dans les activités du Groupe</li> <li>- Réduire la consommation d'eau, en particulier dans les zones de stress hydrique</li> <li>- Entamer une démarche pour atteindre l'objectif « zéro perte nette » de biodiversité</li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduction des nuisances sonores et de la pollution lumineuses</li> <li>- Prévention de la pollution de l'eau</li> <li>- Réduction de la consommation de l'eau en zone de stress hydrique</li> <li>- Lutte contre l'artificialisation des sols</li> <li>- Limitation de la fragmentation des habitats et maintien de la continuité écologique</li> <li>- Restauration écologique des zones humides et des cours d'eau</li> <li>- Lutte contre les espèces exotiques envahissantes et volonté de favoriser le végétal local</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de partenariats en cours</li> <li>- % du linéaire en France équipé de systèmes de protection contre les pollutions accidentelles</li> <li>- Consommation d'eau achetée et d'eau forée en m<sup>3</sup></li> <li>- % de réduction d'utilisation des produits phytosanitaires chez VINCI Autoroutes</li> <li>- Nombre de passages de petite et grande faunes et sections clôturées en km mises en place sur les réseaux de VINCI Autoroutes</li> <li>- % de carrières ayant créé une commission locale de concertation et de suivi</li> <li>- % de carrières ayant engagé des partenariats avec des naturalistes locaux</li> <li>- Nombre de données faune et flore transmises par les carrières d'Eurovia au sein de l'Inventaire national du patrimoine naturel (INPN)</li> </ul> | 3.4<br>Pages 233-237               |

Le plan de vigilance élaboré par VINCI dans le cadre de la loi 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordres est également présenté dans ce chapitre aux pages 237 à 258.

## 1. Performance sociale

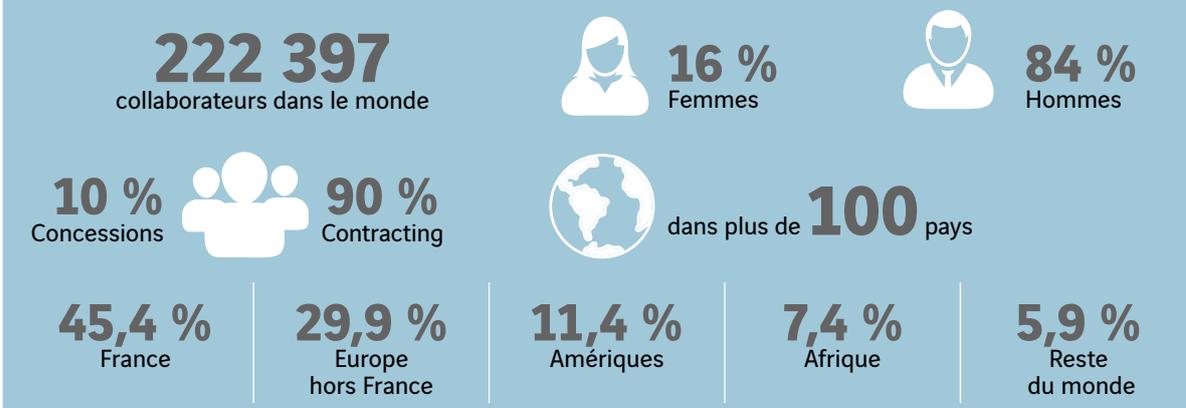
### 1.1 Les collaborateurs, premiers garants de la performance du Groupe

La politique de développement économique de VINCI repose sur la complémentarité de ses métiers, alliant des activités à la fois de court terme et de long terme, exercés au travers d'une organisation décentralisée dont la performance repose sur la valeur de son patrimoine humain. Le mode de fonctionnement de VINCI donne ainsi priorité aux femmes et aux hommes sur les systèmes et considère qu'il ne peut y avoir de réussite économique durable sans un projet humain ambitieux.

## 1.1.1 Effectifs

Présent dans plus d'une centaine de pays en 2019, VINCI a augmenté son effectif de 5 % (222 397 salariés) par rapport à 2018 (211 233 salariés). Cette évolution s'explique par le développement de l'activité ainsi que par l'acquisition et l'intégration de nouvelles entreprises au sein du Groupe. La part des effectifs en Europe représente 75 % en 2019 et celle hors d'Europe est de 25 %, similaire à 2018.

## Au 31 décembre 2019 :



Au 31 décembre 2019, l'effectif global de VINCI se compose de 43 127 managers (19 % de l'effectif) et 179 270 non-managers (81 % de l'effectif). Depuis 2014, la proportion des managers est restée stable à 19 %. Sur la même période, la part des effectifs féminins a progressé de 14,2 % à 16 % (15,4 % en 2018). 20,3 % des collaboratrices sont des managers. (Voir paragraphe 1.5 : L'inclusion et la diversité ; page 204, à propos des objectifs et des actions mis en place concernant la place des femmes dans le Groupe).

## Répartition des effectifs par catégorie et par sexe, par pôle au 31 décembre 2019, et évolution

|                     | 2019             |                |                    |                |               |                    |                              |                | Total          | %              | Total        | Évolution |
|---------------------|------------------|----------------|--------------------|----------------|---------------|--------------------|------------------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|-----------|
|                     | VINCI Autoroutes | VINCI Airports | Autres concessions | VINCI Energies | Eurovia       | VINCI Construction | VINCI Immobilier et holdings | VINCI          |                |                |              |           |
| <b>Managers</b>     | <b>1 061</b>     | <b>1 586</b>   | <b>457</b>         | <b>16 158</b>  | <b>5 669</b>  | <b>17 370</b>      | <b>826</b>                   | <b>43 127</b>  | <b>19,4 %</b>  | <b>40 172</b>  | <b>7,4 %</b> |           |
| Hommes              | 665              | 1 047          | 311                | 13 420         | 4 807         | 13 662             | 446                          | 34 358         | 79,7 %         | 32 164         | 6,8 %        |           |
| Femmes              | 396              | 539            | 146                | 2 738          | 862           | 3 708              | 380                          | 8 769          | 20,3 %         | 8 008          | 9,5 %        |           |
| <b>Non-managers</b> | <b>5 034</b>     | <b>12 081</b>  | <b>1 123</b>       | <b>66 102</b>  | <b>39 637</b> | <b>54 775</b>      | <b>518</b>                   | <b>179 270</b> | <b>80,6 %</b>  | <b>171 061</b> | <b>4,8 %</b> |           |
| Hommes              | 2 922            | 8 122          | 603                | 57 797         | 35 264        | 47 493             | 150                          | 152 351        | 85,0 %         | 146 508        | 4,0 %        |           |
| Femmes              | 2 112            | 3 959          | 520                | 8 305          | 4 373         | 7 282              | 368                          | 26 919         | 15,0 %         | 24 553         | 9,6 %        |           |
| <b>Total</b>        | <b>6 095</b>     | <b>13 667</b>  | <b>1 580</b>       | <b>82 260</b>  | <b>45 306</b> | <b>72 145</b>      | <b>1 344</b>                 | <b>222 397</b> | <b>100,0 %</b> | <b>211 233</b> | <b>5,3 %</b> |           |
| Hommes              | 3 587            | 9 169          | 914                | 71 217         | 40 071        | 61 155             | 596                          | 186 709        | 84,0 %         | 178 672        | 4,5 %        |           |
| Femmes              | 2 508            | 4 498          | 666                | 11 043         | 5 235         | 10 990             | 748                          | 35 688         | 16,0 %         | 32 561         | 9,6 %        |           |

## 1.1.2 Nature des contrats de travail, et évolution

À fin 2019, 191 746 personnes disposent d'un contrat durable, et 30 651 personnes d'un contrat non permanent (notamment contrat à durée déterminée pour la France). Le recours à l'intérim permet d'ajuster les besoins de main-d'œuvre au rythme des activités. En France, celui-ci a concerné 14 979 personnes (en équivalents temps-plein) en 2019, soit une augmentation de 4,7 % par rapport à 2018 suivant ainsi la croissance de l'activité. Le taux d'emploi durable en France est de 95 %. VINCI favorise l'intégration des jeunes en alternance pour leur permettre de coupler une approche pratique aux enseignements théoriques qui leur sont dispensés dans leurs centres de formation. Signataire de la *Charte de mobilisation en faveur du développement des formations par alternance* avec le ministère français de l'Apprentissage et de la Formation professionnelle depuis 2011, VINCI a permis à 5 677 jeunes en alternance d'effectuer leur formation au sein du Groupe en 2019 (5 029 en 2018).

## Répartition des effectifs par type de contrat, par pôle au 31 décembre 2019, et évolution

|   | 2019             |                |                    |                |               |                    |                              |                | Total        | %              | Total      | Évolution |
|---|------------------|----------------|--------------------|----------------|---------------|--------------------|------------------------------|----------------|--------------|----------------|------------|-----------|
|   | VINCI Autoroutes | VINCI Airports | Autres concessions | VINCI Energies | Eurovia       | VINCI Construction | VINCI Immobilier et holdings | VINCI          |              |                |            |           |
| Contrats permanents <sup>(*)</sup>                | 5 913            | 11 704         | 1 250              | 74 407         | 41 947        | 54 170             | 1 193                        | 190 584        | 86 %         | 181 359        | 5 %        |           |
| Contrats à durée de chantier <sup>(**)</sup>      | -                | -              | -                  | 224            | 127           | 811                | -                            | 1 162          | 0 %          | 1 133          | 3 %        |           |
| Contrats non permanents <sup>(***)</sup>          | 100              | 1 920          | 300                | 4 279          | 1 913         | 15 721             | 63                           | 24 296         | 11 %         | 22 992         | 6 %        |           |
| Alternance  | 82               | 43             | 30                 | 3 350          | 1 319         | 1 443              | 88                           | 6 355          | 3 %          | 5 749          | 11 %       |           |
| <b>Total</b>                                      | <b>6 095</b>     | <b>13 667</b>  | <b>1 580</b>       | <b>82 260</b>  | <b>45 306</b> | <b>72 145</b>      | <b>1 344</b>                 | <b>222 397</b> | <b>100 %</b> | <b>211 233</b> | <b>5 %</b> |           |
| Travailleur intérimaire en équivalent temps-plein | 4                | 850            | 14                 | 9 037          | 4 349         | 14 184             | 33                           | 28 471         | 13 %         | 27 561         | 3 %        |           |

(\*) Contrats à durée indéterminée pour la France.

(\*\*) Type de contrat spécifique à la France.

(\*\*\*) Contrats à durée déterminée pour la France.

### 1.1.3 Embauches et départs

Le taux de rotation du personnel, autour de 28 % en 2019, conforme à celui du secteur, s'explique par la fin des contrats de chantier, notamment à l'international, et traduit une politique de recrutement adaptée aux nouveaux chantiers.

#### Recrutement

Dans le monde, la part des emplois durables (contrats permanents, contrats à durée indéterminée, contrat à durée de chantier) dans les embauches est passée de 53,6 % en 2018 à 54,6 % en 2019. VINCI a ainsi poursuivi en 2019 sa politique de recrutement, notamment auprès des jeunes, qui ont représenté plus de 18 % des recrutements en emploi durable de l'année, soit 6 030 personnes. VINCI a embauché durant l'année 62 064 personnes dans le monde, dont 33 858 en emploi durable (11 371 en France).

VINCI favorise le développement de l'emploi de salariés locaux ainsi que les mobilités internes. En 2019, 2 448 personnes ont bénéficié d'une mobilité interne (2 298 en 2018), dont 93 % d'une mobilité intra-pôle et 7 % d'une mobilité vers un autre pôle.

#### Motifs de départ

Les activités de la branche contracting se développent dans le cadre de chantiers mobiles d'une durée relativement limitée. Elles mobilisent de nombreux collaborateurs, dont les contrats arrivent à échéance à la fin d'un projet ou qui souhaitent partir dans d'autres entreprises de proximité pour limiter leurs déplacements. Dans les activités de concession, notamment autoroutières, les variations saisonnières d'activité expliquent également le nombre de départs, indiqués sous la qualification de fins normales de contrat.

#### Nombre de départs par motif, par pôle, et évolution(\*)

|                               | 2019             |                |                    |                |              |                    |                              | Total         | %            | 2018          | 2019/2018   |
|-------------------------------|------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------|--------------------|------------------------------|---------------|--------------|---------------|-------------|
|                               | VINCI Autoroutes | VINCI Airports | Autres concessions | VINCI Energies | Eurovia      | VINCI Construction | VINCI Immobilier et holdings |               |              | Total         | Évolution   |
| Fins normales de contrats(**) | 780              | 1 404          | 120                | 3 355          | 3 327        | 13 710             | 174                          | 22 870        | 42 %         | 22 241        | 3 %         |
| Démissions                    | 49               | 697            | 173                | 6 156          | 2 844        | 5 575              | 77                           | 15 571        | 29 %         | 13 406        | 16 %        |
| Licenciements économiques     | -                | 27             | 2                  | 318            | 334          | 1 222              | -                            | 1 903         | 4 %          | 1 258         | 51 %        |
| Autres licenciements          | 35               | 238            | 41                 | 2 148          | 1 692        | 3 082              | 17                           | 7 253         | 13 %         | 5 848         | 24 %        |
| Autres motifs(***)            | 104              | 263            | 57                 | 2 724          | 1 030        | 2 435              | 89                           | 6 702         | 12 %         | 6 235         | 7 %         |
| <b>Total</b>                  | <b>968</b>       | <b>2 629</b>   | <b>393</b>         | <b>14 701</b>  | <b>9 227</b> | <b>26 024</b>      | <b>357</b>                   | <b>54 299</b> | <b>100 %</b> | <b>48 988</b> | <b>11 %</b> |

(\*) Hors variations de périmètre.

(\*\*) Fin de contrat à durée déterminée, fin de chantier, retraite, fin de contrat en alternance.

(\*\*\*) Dont rupture de période d'essai, rupture conventionnelle de contrat (pour la France).

### 1.1.4 Un Groupe engagé en faveur de l'insertion

Du fait de son implantation dans les territoires et de la diversité de ses métiers, VINCI se montre particulièrement attentif aux problématiques d'insertion rencontrées sur le terrain, au quotidien, et à l'intérêt croissant porté par les collectivités locales à ces sujets dans les appels d'offres. Le Groupe s'est ainsi doté d'une structure dédiée, VINCI Insertion Emploi (ViE), visant à accompagner les publics éloignés de l'emploi et à transformer l'insertion en une véritable source de valeur ajoutée pour l'ensemble des parties prenantes (voir paragraphe 2.1.2 Mesures mises en place par VINCI pour maintenir la cohésion sociale des territoires et développer les emplois, page 210).

#### Performance du Groupe en termes d'insertion

- Nombre d'heures d'insertion gérées par VINCI Insertion Emploi (ViE) : 1 033 253 en 2019 (804 678 en 2018)
- Nombre d'équivalents temps-plein gérés par ViE : 2 375 en 2019 (2 107 en 2018)

## 1.2 Santé, sécurité et sûreté des salariés, intérimaires et sous-traitants

### 1.2.1 Démarche générale de prévention

Assurer à ses salariés une sécurité optimale est un enjeu majeur pour VINCI compte tenu de la nature de ses activités. L'objectif d'atteindre le « zéro accident » reste la priorité du Groupe. Cet objectif, rappelé dans le Manifeste VINCI, s'applique à l'ensemble des intervenants des chantiers et des exploitations, qu'ils soient salariés, personnels intérimaires ou sous-traitants (voir paragraphe 4.3 La vigilance en matière de santé et de sécurité des personnes, page 240).

Afin de tendre vers cet objectif, la démarche de santé-sécurité de VINCI repose sur la responsabilité directe des managers, garants de la diffusion d'une culture sécurité partagée par tous les collaborateurs. Une attention particulière est à ce titre portée à la formation des managers dans tout le Groupe. Sur le terrain, la démarche est animée par la communauté des responsables, animateurs et experts santé-sécurité, comptant plus de 2 500 personnes.

Cette démarche se décline en de multiples actions, tels les quarts d'heure sécurité associant tous les intervenants d'un chantier, l'analyse des presque-accidents et accidents, les formations adaptées à des chantiers à nationalités multiples (plus d'un million d'heures de formation sur les thèmes de l'hygiène et de la sécurité sont dispensées chaque année), la lutte contre les addictions (alcool et drogue) et la sensibilisation au risque routier. Les pôles de métiers définissent et mettent en œuvre des démarches et actions adaptées à leurs activités.

Au niveau du Groupe, la démarche de prévention est animée par la coordination Santé-sécurité. Cette coordination mondiale réunit les directeurs des réseaux santé-sécurité des différents pôles du Groupe. Elle a pour objectif de faciliter l'échange des bonnes pratiques, de fiabiliser les indicateurs et d'envisager de nouvelles voies de progrès, adaptées à chaque métier. Au plus près du terrain, les clubs pivots Prévention et les plates-formes internes collaboratives facilitent la diffusion et le suivi des actions santé-sécurité auprès de la communauté des responsables, animateurs et experts santé-sécurité.

Les représentants du personnel sont également des acteurs clés en ce domaine. Cette priorité de la santé et de la sécurité au travail est partie intégrante de chaque étape du dialogue de l'entreprise avec les institutions représentatives du personnel. *La déclaration Santé et sécurité au travail*, qui sert de cadre de référence à la démarche de VINCI a été élaborée avec la coordination Santé-sécurité du Groupe. Elle a été signée par le président-directeur général et le secrétaire du comité d'entreprise européen en 2017. Elle rappelle l'importance de l'engagement sur l'objectif « zéro accident » et les actions incontournables et fondamentales à mettre en œuvre : analyse des risques, port des équipements de protection, application des procédures, modes opératoires et organisation du travail, sensibilisation et formation à la sécurité. Les actions de progrès et les réflexions à mener dans les sociétés du Groupe en matière de protection de la santé et de prévention des risques professionnels y sont également détaillées. La déclaration affirme la conviction partagée que le progrès n'est possible qu'avec l'ensemble des collaborateurs et leurs représentants au travers de la promotion de notre culture sécurité. Les représentants du personnel de chaque entité sont par ailleurs informés de manière transparente et doivent pouvoir être force de proposition quant aux actions à mettre en œuvre pour améliorer les conditions de travail et la prévention des accidents du travail et des risques professionnels. Au niveau du Groupe, chaque réunion du comité de groupe ou du comité d'entreprise européen commence par les sujets liés à la santé et à la sécurité. Le dialogue social sur ces deux thèmes est développé au plus près du terrain dans chacune des activités, comme le montre le partenariat entre l'Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics (OPPBTP) et Eurovia pour proposer une formation d'une semaine aux représentants du personnel en France.

La diffusion d'une culture sécurité pour tous les collaborateurs, la diffusion de référentiels sécurité, le travail sur l'identification des risques majeurs ainsi que la remontée et l'analyse des accidents et presque-accidents se sont poursuivis en 2019. L'outil DEEP continue à être développé au sein de VINCI afin d'identifier et de classer les causes directes (actes et conditions dangereux), indirectes (facteurs humains et organisationnels) et racines (aspects managériaux et systémiques) des accidents du travail et événements à haut potentiel de gravité. Cet outil permet de renforcer les actions pour contrôler ces risques et de mettre en place de nouvelles actions à mener. Il s'agit non seulement de réduire le nombre d'accidents, mais aussi de développer une culture sécurité de prévention au quotidien. C'est dans ce cadre que VINCI a adhéré en 2018 à l'Institut pour une culture de sécurité industrielle (Icsi) et en 2019 à la Fondation pour une culture de sécurité industrielle (Foncsi), pour prendre part au programme de recherche sur la sécurité du futur et le financer. Des événements mondiaux sur le thème de la sécurité sont organisés régulièrement, chaque année, dans tous les pôles de VINCI.

# 72 %

des entreprises du Groupe  
sans accident du travail avec  
arrêt en 2019

Par ailleurs, les entreprises de VINCI exploitant des ouvrages ou des infrastructures mènent des politiques visant à atteindre le « zéro accident » ou à limiter les conséquences des accidents qui surviennent chez leurs clients ou sont provoqués par eux. À titre d'exemple, la Fondation VINCI Autoroutes pour une conduite responsable mène des études et sensibilise à grande échelle le public aux risques de la conduite sous l'empire de l'alcool ou en état d'hypovigilance. De même, VINCI Airports et VINCI Autoroutes développent des politiques de prévention des risques pour les autres entreprises intervenant sur leurs infrastructures. Enfin, les entreprises de VINCI nouent des partenariats avec des organismes nationaux de haut niveau dans le domaine de la santé et de la sécurité (OPPBTP en France par exemple) et contribuent activement à l'évolution des politiques conduites dans ce domaine par les branches d'activité de leurs secteurs respectifs (Fédération nationale des travaux publics – FNTP, Association française des sociétés d'autoroutes – Afsa, etc.).

#### Performance du Groupe en termes de santé-sécurité

- Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt dans le monde :
  - Collaborateurs VINCI<sup>(\*)</sup> : 5,90 en 2019 (6,10 en 2018 et 7,51 en 2014)
  - Personnels intérimaires : 16,24 en 2019 (15,03 en 2018 et 23,02 en 2014)
- Taux de gravité des accidents du travail avec arrêt (collaborateurs VINCI)<sup>(\*)</sup> : 0,38 en 2019 (0,42 en 2018 et 0,49 en 2014)
- Part des entreprises du Groupe ayant réalisé l'année 2019 sans accident du travail avec arrêt : 72 % (72 % en 2018 et 69 % en 2014)
- Nombre d'heures de formation en matière de santé-sécurité : 1 595 107 en 2019, soit 36 % des heures de formation (respectivement 1 480 115 et 39 % en 2018)

#### Définitions :

Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt : (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000)/nombre d'heures travaillées.

Taux de gravité des accidents du travail avec arrêt : (nombre de jours d'absence pour accident du travail x 1 000)/nombre d'heures travaillées.

(\*) Ces indicateurs ont été revus avec un niveau d'assurance raisonnable.

## 1.2.2 Santé et sécurité des salariés de VINCI

La démarche de santé-sécurité du Groupe a pour objectif d'anticiper et de prévenir les risques liés à la sécurité et à la santé des collaborateurs de VINCI. Les campagnes de sensibilisation, de formation et d'accompagnement des salariés font partie des différents dispositifs de prévention.

L'approche du Groupe en termes de santé-sécurité consiste également à assurer la qualité des conditions d'hygiène, de sécurité, de santé et de qualité de vie au travail, et enfin à assurer le reclassement des salariés victimes d'accidents du travail et de maladies professionnelles. VINCI a notamment créé l'association Trajeo'h, en 2008, afin de mieux intégrer les personnes en situation de handicap dans l'entreprise et accompagner les reclassements des salariés inaptes ainsi que les recrutements de travailleurs handicapés.

Sur la thématique de la santé au travail, les initiatives, campagnes et études concernent notamment les addictions, l'ergonomie des postes de travail et les troubles musculo-squelettiques (TMS). De nombreuses actions sont menées dans le renouvellement du matériel et de l'outillage ainsi que dans l'organisation du travail, notamment sur les chantiers, afin de réduire l'exposition des travailleurs aux risques de TMS. Des études sanitaires sont conduites chez Eurovia lors de la mise en œuvre de nouveaux produits chimiques. Les managers de VINCI Energies

sont sensibilisés aux risques psychosociaux. Une veille technologique est mise en place et de nombreuses innovations se développent pour limiter la pénibilité et les efforts physiques des collaborateurs, par exemple, les exosquelettes chez Eurovia et VINCI Construction, ou encore les outils mécanisés pour la pose et la dépose des cônes de balisage chez VINCI Autoroutes ou pour la manipulation des bagages chez VINCI Airports.

Par ailleurs, des enquêtes auprès des collaborateurs ou des ateliers d'échanges se développent afin de mesurer le niveau de culture sécurité et d'améliorer les politiques et actions mises en œuvre. En 2019, Eurovia a mené une enquête mondiale qui a permis à plus de 30 000 collaborateurs d'exprimer leur vision du niveau de culture sécurité au sein de leur agence et d'en débattre avec leur encadrement.

Enfin, de nombreux outils numériques ont été mis au point pour permettre une meilleure information (remontées des situations à risque, des presque-accidents et des accidents, comme chez VINCI Energies avec l'application Safety Up), et de nombreux modules d'e-learning ont été lancés pour la formation permanente des collaborateurs.

Cette mobilisation générale porte ses fruits. Les différents indicateurs relatifs à la sécurité évoluent positivement.

### Taux de fréquence et taux de gravité des accidents du travail avec arrêt par pôle, et évolution

|                    | Taux de fréquence <sup>(*)</sup> |              | Taux de gravité <sup>(**)</sup> |             |
|--------------------|----------------------------------|--------------|---------------------------------|-------------|
|                    | 2019                             | 2018         | 2019                            | 2018        |
| <b>Concessions</b> | <b>7,45</b>                      | <b>11,31</b> | <b>0,37</b>                     | <b>0,55</b> |
| VINCI Autoroutes   | 4,26                             | 4,45         | 0,61                            | 0,66        |
| VINCI Airports     | 8,35                             | 14,61        | 0,31                            | 0,57        |
| Autres concessions | 9,42                             | 15,79        | 0,14                            | 0,15        |
| <b>Contracting</b> | <b>5,73</b>                      | <b>5,75</b>  | <b>0,39</b>                     | <b>0,41</b> |
| VINCI Energies     | 4,42                             | 4,79         | 0,28                            | 0,29        |
| Eurovia            | 7,50                             | 7,15         | 0,58                            | 0,59        |
| VINCI Construction | 6,04                             | 5,92         | 0,39                            | 0,44        |
| <b>Groupe</b>      | <b>5,90</b>                      | <b>6,10</b>  | <b>0,38</b>                     | <b>0,42</b> |

(\*) Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt : (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000)/nombre d'heures travaillées.

(\*\*) Taux de gravité des accidents du travail avec arrêt : (nombre de jours d'absence pour accident du travail x 1 000)/nombre d'heures travaillées.

En 2019, le nombre de jours d'absence pour maladie professionnelle reconnue dans le Groupe s'est élevé à 63 245 jours, à rapprocher des 52 millions de jours travaillés.

### Nombre de jours d'absence pour maladie professionnelle reconnue, taux de fréquence, taux de gravité des maladies professionnelles reconnues, et évolution

|  | Groupe        |        |                        | Dont France   |        |                        |
|--|---------------|--------|------------------------|---------------|--------|------------------------|
|  | 2019          | 2018   | 2019/2018<br>Évolution | 2019          | 2018   | 2019/2018<br>Évolution |
| Nombre de jours d'absence pour maladie professionnelle reconnue          | <b>63 245</b> | 62 149 | 1,8 %                  | <b>62 853</b> | 61 789 | 1,7 %                  |
| Taux de fréquence des maladies professionnelles reconnues <sup>(*)</sup> | <b>0,81</b>   | 0,80   | 1,3 %                  | <b>1,97</b>   | 1,87   | 5,3 %                  |
| Taux de gravité des maladies professionnelles reconnues <sup>(**)</sup>  | <b>0,16</b>   | 0,17   | (5,9 %)                | <b>0,41</b>   | 0,42   | (2,4 %)                |

(\*) Taux de fréquence des maladies professionnelles : (nombre de maladies professionnelles reconnues x 1 000 000)/heures travaillées.

(\*\*) Taux de gravité des maladies professionnelles : (nombre de jours d'absence pour maladie professionnelle x 1 000)/heures travaillées.

#### 1.2.3 Santé et sécurité du personnel intérimaire

VINCI associe pleinement les entreprises de travail temporaire aux objectifs de sa démarche de santé-sécurité et notamment à celui du « zéro accident ». Cette démarche se concrétise au travers des clauses des contrats-cadres qui lient dans la durée le Groupe à ses partenaires.

Le dernier référencement des entreprises de travail temporaire (ETT), en France, a pris effet au 1<sup>er</sup> janvier 2016 pour une durée de quatre ans. Celles-ci ont été référencées dans un contrat-cadre du Groupe, notamment sur la base de critères en matière de santé et de sécurité au travail. En 2019, il a été décidé de reconduire les contrats des ETT référencées. Des négociations ont été lancées durant lesquelles un questionnaire « éthique et vigilance » comprenant un volet « droits humains » a été adressé à toutes les entreprises. Un plan de progrès sur la qualité de service et la sécurité, individualisé pour chaque ETT, a été ajouté à la démarche. Ce plan de progrès renforcé a été établi sur la base d'une analyse des résultats passés. Il contient des mesures additionnelles spécifiques visant à améliorer la sécurité des personnels intérimaires ainsi que les indicateurs permettant de suivre les objectifs de sécurité. Ces mesures peuvent, par exemple, comprendre la conduite d'enquêtes auprès des personnels intérimaires, la restitution des actions de prévention, de sensibilisation et de formation menées par l'entreprise, ou encore l'amélioration de l'enregistrement des documents sécurité des personnels (carte BTP, passeport sécurité intérim – Pasi, etc.). En fonction des résultats des négociations, les contrats-cadres avec les entreprises seront reconduits pour une durée de trois ans.

L'écart constaté entre les taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs intérimaires et des collaborateurs de VINCI s'analyse au regard des postes occupés, des acquis sécurité, de l'expérience et des savoir-faire techniques. Le reporting des accidents du travail des intérimaires délégués dans les entreprises de VINCI permet de mettre en œuvre des actions concrètes de prévention, comme le passeport sécurité intérim développé par VINCI Construction. Le taux de fréquence des accidents du travail des intérimaires s'élève à 16,24 en 2019. Par ailleurs, le recours aux intérimaires a augmenté de même que l'effectif du Groupe, le nombre de travailleurs intérimaires dans le monde passant de 27 561 en 2018 à 28 471 en 2019 (en équivalents temps-plein).

## Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt des intérimaires dans le monde par branche, et évolution (\*)

|              | 2019         | 2018         | 2019/2018<br>Évolution |
|--------------|--------------|--------------|------------------------|
| Concessions  | 20,44        | 29,68        | (31,1 %)               |
| Contracting  | 16,13        | 14,81        | 8,9 %                  |
| <b>Total</b> | <b>16,24</b> | <b>15,03</b> | <b>8,1 %</b>           |

(\*) Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt du personnel intérimaire : (nombre d'accidents du travail avec arrêt du personnel intérimaire x 1 000 000)/nombre d'heures travaillées du personnel intérimaire.

### 1.2.4 Santé et sécurité des sous-traitants

La sous-traitance représente pour le Groupe un montant de 9,1 milliards d'euros en 2019, soit environ 19 % du chiffre d'affaires. Dans les activités de VINCI, la sous-traitance est multiforme et s'exerce à des niveaux divers, certaines entreprises de VINCI se trouvant également en position de sous-traitant. Dans ces conditions de complexité, de nombreuses entreprises du Groupe ont mis en œuvre des contrats avec leurs sous-traitants incluant une évaluation spécifique de leur performance sur le plan de la santé et de la sécurité. La *Charte relations sous-traitants* de VINCI rappelle l'importance accordée par le Groupe au fait que les salariés de ses partenaires bénéficient sur les chantiers de conditions de sécurité comparables à celles de ses propres salariés. La diffusion de cette charte s'effectue notamment au travers des clubs pivots régionaux, lieux de rencontres et d'échanges réguliers entre les dirigeants régionaux des activités du Groupe. Par ailleurs, différentes divisions ont mis en place des politiques limitant les rangs de sous-traitance. D'autres actions mises en œuvre par VINCI pour renforcer la performance de ses sous-traitants en termes de santé-sécurité sont présentées dans le chapitre 4 : Plan de vigilance, page 237.

### 1.2.5 Sûreté des personnels

Compte tenu du nombre important de pays où le Groupe est présent, certaines activités peuvent être affectées par diverses formes d'instabilité sociale ou politique (actes de terrorisme, conflits armés, émeutes, mouvements sociaux, etc.) ainsi que par des actes de malveillance, délictueux (vandalisme, vols sur chantier) ou criminels (agressions, enlèvements). Les contextes géopolitiques, sociaux et sécuritaires locaux, qui peuvent évoluer de manière rapide et inattendue, sont l'une des causes principales de dégradation des conditions de sûreté des salariés et des sous-traitants du Groupe.

La direction Sûreté du Groupe est chargée d'évaluer, de prévenir et d'accompagner la gestion de ces risques en recommandant les actions nécessaires, notamment :

- veille géopolitique, sociale et sécuritaire permanente, cartographie des risques sûreté sur l'ensemble des pays du globe et diffusion d'informations aux directions des entreprises et des projets ;
- évaluation des risques sûreté dès le stade de la réponse à l'appel d'offres ;
- recommandations particulières pour la protection des personnes et des biens (dispositifs d'accueil, d'hébergement et de transports adaptés à la situation locale, protection des emprises, etc.) ;
- programmes de formation et d'informations sécuritaires ;
- programmes de sensibilisation des personnels voyageurs ou expatriés ;
- outils de suivi des personnels voyageurs et expatriés ;
- audits et plans particuliers de protection en fonction de la situation locale ;
- application des mesures de gestion de crise ;
- discussions avec les clients sur les conditions d'arrêt partiel ou total d'activité.

## 1.3 Employabilité et développement des compétences

### 1.3.1 Démarche générale en matière d'employabilité et de développement des compétences

Le pilotage efficace d'un groupe décentralisé repose sur des managers entrepreneurs, autonomes et responsables, capables de réagir directement aux demandes des clients, au plus proche du terrain, et de prendre des décisions de toute nature. De même, tout collaborateur du Groupe est encouragé à mettre son sens de l'initiative au service de l'entreprise, au-delà de ses compétences purement techniques et opérationnelles. L'employabilité durable et le développement des compétences des collaborateurs constituent donc un des leviers majeurs permettant à VINCI de préparer l'avenir et de répondre aux très nombreux défis qui s'annoncent. À ceux de la transformation numérique qui se répercutent sur la manière d'exercer les métiers du Groupe, viennent s'ajouter des défis managériaux, qui consistent essentiellement à répondre à l'internationalisation des activités ainsi qu'aux attentes des nouvelles générations (être utile au sein d'entreprises en valorisant, notamment, la liberté d'action, la diversité, l'éthique).

Afin de renforcer sa visibilité auprès de nouveaux talents, mais aussi de fidéliser ses collaborateurs, VINCI déploie, depuis 2018, une campagne marque employeur Groupe élaborée en collaboration avec les pôles de métiers et venant compléter les démarches effectuées dans les différents pays d'opération. Au travers de la promesse de cette campagne « Vous serez bien chez nous », VINCI exprime avec force les atouts de son modèle managérial et de ses valeurs, et cherche à répondre aux objectifs suivants :

- préparer l'avenir avec ses futurs collaborateurs en développant son attractivité et son image auprès des jeunes générations, et notamment auprès des étudiants d'écoles d'ingénieurs et de commerce, en France comme à l'international ;
- fidéliser les collaborateurs, et plus spécifiquement les récents embauchés, en rappelant qu'ils ont de multiples perspectives d'évolution et autant d'opportunités pour exprimer leurs qualités, au-delà de leurs postes ou du périmètre de leur division actuelle.

VINCI est classé dans le  
**Top 10**  
des entreprises les plus  
populaires et  
**n° 1**  
de la construction<sup>(\*)</sup>

<sup>(\*)</sup> Classement français Universum 2019 réalisé auprès des futurs professionnels de l'ingénierie.

En cohérence avec cette campagne, VINCI adopte une démarche proactive dans ses relations avec les écoles et les établissements d'enseignement, sur les réseaux sociaux comme lors des forums, visant à développer des liens privilégiés avec les futurs talents. La série d'événements VINCI Camp a par exemple été imaginée en partenariat avec la Fondation Institut national des sciences appliquées (Insa) pour les étudiants des six écoles d'ingénieurs du groupe Insa, afin de faire connaître au travers de conférences et d'ateliers les spécificités du « VINCI Way » et d'inciter ces futurs ingénieurs à agir en faveur de la vision humaniste d'un monde durable. VINCI bénéficie également d'outils internes innovants afin de faciliter les processus de recrutement, comme Trust[in], cabinet de recrutement numérique dont l'objectif est de constituer des viviers de recrues potentielles à l'aide des réseaux sociaux professionnels, ou Agiléo, qui favorise le recrutement, le reclassement ou la mobilité de travailleurs en situation de handicap au sein du Groupe.

Une attention particulière est également apportée au fait de garantir l'intégration réussie et efficace de près de 34 000 nouveaux collaborateurs recrutés chaque année. Des dispositifs d'intégration ont ainsi été mis en place, dont un module numérique « Get on Board » ouvert à l'ensemble des collaborateurs et disponible sur la plate-forme d'apprentissage en ligne du Groupe. Ils sont complétés par des séquences d'intégration organisées à l'échelle des pôles et par des journées « Bienvenue chez VINCI » à l'échelle du Groupe.

Pour accompagner sa croissance, en particulier à l'international, le Groupe a formalisé depuis 2010 un cycle de développement de son capital humain adapté à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. VINCI s'attache ainsi à favoriser le développement des compétences et les opportunités de ses collaborateurs, s'efforçant de rendre chacun acteur de son parcours, tout en tenant compte de l'organisation décentralisée du Groupe. L'outil VINCI Jobs a été conçu pour optimiser l'expérience des candidats qui souhaitent postuler dans l'une des entreprises de VINCI, pour agréger l'ensemble des différents dispositifs qui existent dans le Groupe et gérer ainsi de bout en bout le processus de recrutement ainsi que la mobilité interne. Les révisions salariales, des entretiens annuels et des *people reviews* sont également généralisés, notamment par la solution numérique de VINCI Talent Information System (Vitalis).

Au-delà des multiples opportunités de carrière au sein du Groupe, Leonard, la plate-forme d'innovation entrepreneuriale et de prospective de VINCI, propose un parcours intrapreneurs qui accompagne les collaborateurs du Groupe dans le développement de nouveaux produits ou services. Lancée en 2017, Leonard a déjà accompagné quatre promotions d'intrapreneurs. Au terme d'une phase d'incubation et d'accélération, huit nouvelles entreprises et activités innovantes ont déjà vu le jour, dont le cabinet de sourcing digital Trust[in].

Pour accompagner la digitalisation et la transformation de ses métiers, VINCI travaille sur le transfert de compétences et l'accompagnement de l'évolution future des métiers pour assurer des parcours professionnels durables à partir d'une approche d'ingénierie sociale ; il s'agit d'associer chaque métier à des compétences techniques, mais aussi relationnelles et organisationnelles. En facilitant les correspondances, ou *matching*, entre capacités et compétences des salariés et métiers, l'objectif est de pouvoir proposer des mobilités adaptées à nos collaborateurs par la valorisation de ces compétences. Ce projet est en phase de test dans trois périmètres de VINCI Autoroutes.

L'ensemble des actions de VINCI à l'égard de ses collaborateurs présents ou futurs s'inscrit dans une volonté globale de maintien de la cohésion sociale des territoires sur lesquels le Groupe opère. Elles sont complétées par une démarche en faveur de l'insertion professionnelle au sein et à l'extérieur du Groupe (voir paragraphe 2.1.2 : Mesures mises en place par VINCI pour maintenir la cohésion sociale des territoires et développer les emplois, page 210).

#### Performance du Groupe en termes d'employabilité et de développement des compétences

- VINCI classé dans le Top 25 des entreprises les plus attractives en France (classement LinkedIn Top Companies France 2019)
- Part des emplois durables<sup>(\*)</sup> dans les recrutements : 54,6 % en 2019 (53,6 % en 2018)

<sup>(\*)</sup> Contrats permanents, contrats à durée de chantier.

### 1.3.2 Développement des compétences et formation

Le développement et l'enrichissement continu des compétences valorisent les ressources humaines de l'entreprise et nourrissent sa performance, tout en favorisant l'employabilité des personnes et leur avenir professionnel. La formation et l'acquisition de compétences sont en effet essentielles pour garantir le partage des fondamentaux de la culture du Groupe et la transmission des savoirs et savoir-faire auprès des collaborateurs, dans toutes les entreprises et tous les pays d'implantation de VINCI, afin de répondre aux attentes de nos clients, d'en être le meilleur partenaire et de maintenir un haut niveau de performance opérationnelle des équipes. Ces dispositifs visent également à favoriser l'intégration et l'évolution professionnelle de chaque collaborateur grâce à un parcours individualisé, composé de formations « métiers » et de sessions dédiées au développement personnel et professionnel.

La formation est aujourd'hui bouleversée par la transformation numérique et l'évolution très rapide de la manière dont chacun exerce son métier. Les technologies numériques, par leur souplesse d'utilisation, sont un levier puissant pour faciliter l'acquisition et le renouvellement des compétences. VINCI veille à prévenir la « fracture numérique » en rendant ces nouvelles technologies largement accessibles aux collaborateurs.

Le développement des compétences répond aux besoins d'amélioration de la productivité et d'adaptation à la mutation des techniques et des technologies dans chaque métier. L'évolution des projets vers des ouvrages toujours plus complexes et globaux suscite par ailleurs de nouveaux besoins de formations axées sur la mise en synergie des métiers et sur des contenus adaptés à l'internationalisation du Groupe.

À l'ère numérique, le sujet de l'entreprise apprenante (*learning company*) est une thématique forte que VINCI souhaite développer, notamment en positionnant les managers comme acteurs du développement des compétences de leurs équipes.

**20 h**  
de formation en moyenne  
par collaborateur

#### Performance du Groupe en termes de formation

- 4 422 865 heures de formation dispensées en 2019 (3 816 306 en 2018)
- Nombre moyen d'heures de formation par salarié : 20 (dont 23 pour les managers ; 20 pour les non-managers)
- 160 536 collaborateurs formés, soit 73 % de l'effectif en 2019 (69 % en 2018)
- Part des formations dispensées par les centres de formation internes<sup>(\*)</sup> : 25 % (23 % en 2018)

(\*) VINCI Academy, Parcours ASF, Parcours Cofiroute, Parcours Escota, VINCI Airports Academy, Académie VINCI Energies, Eurovia Academy, Cesame, Centre Eugène-Freyssinet, Centre Sogea-Satom, VINCI Construction Grands Projets.

#### Répartition des heures par type de formation, et évolution

|  | 2019           |                  |                  |                |                  |                | 2018             | 2019/2018        |               |
|--|----------------|------------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|------------------|---------------|
|  | Managers       | Non-managers     | Hommes           | Femmes         | Total            | %              | Dont France      | Total            | Évolution     |
| Administration et supports               | 139 890        | 194 326          | 217 898          | 116 318        | 334 216          | 7,6 %          | 186 228          | 308 390          | 8,4 %         |
| Diversité                                | 4 720          | 25 946           | 23 557           | 7 109          | 30 666           | 0,7 %          | 6 315            | 23 014           | 33,2 %        |
| Environnement                            | 10 195         | 31 860           | 30 995           | 11 060         | 42 055           | 1,0 %          | 17 796           | 36 967           | 13,8 %        |
| Éthique et vigilance                     | 21 583         | 26 114           | 34 487           | 13 210         | 47 697           | 1,1 %          | 19 138           | 12 312           | 0,0 %         |
| Hygiène et sécurité                      | 209 692        | 1 385 415        | 1 463 473        | 131 634        | 1 595 107        | 36,1 %         | 806 756          | 1 480 115        | 7,8 %         |
| Langues                                  | 67 406         | 80 136           | 96 521           | 51 021         | 147 542          | 3,3 %          | 45 106           | 140 216          | 5,2 %         |
| Management                               | 178 423        | 133 713          | 255 579          | 56 557         | 312 136          | 7,1 %          | 178 044          | 271 538          | 15,0 %        |
| Métier technique                         | 313 174        | 1 519 041        | 1 592 620        | 239 595        | 1 832 215        | 41,4 %         | 780 705          | 1 474 475        | 24,3 %        |
| Autres                                   | 27 929         | 53 302           | 57 141           | 24 090         | 81 231           | 1,8 %          | 40 708           | 69 279           | 17,3 %        |
| <b>Total</b>                             | <b>973 012</b> | <b>3 449 853</b> | <b>3 772 271</b> | <b>650 594</b> | <b>4 422 865</b> | <b>100,0 %</b> | <b>2 080 796</b> | <b>3 816 306</b> | <b>15,9 %</b> |
| Nombre d'heures de formation par salarié | 23             | 20               | 20               | 19             | 20               | 0,0 %          | 21               | 19               | 5,3 %         |

Données vérifiées par les commissaires aux comptes, voir page 266 du rapport annuel 2019.

#### ● Les actions de VINCI Academy

VINCI Academy conçoit et déploie des formations transverses destinées aux dirigeants et hauts potentiels de VINCI, ainsi qu'aux filières fonctionnelles, en collaboration avec des acteurs reconnus (London Business School, HEC, Sciences Po, etc.) ainsi qu'avec les pôles de métiers, chargés de développer leurs propres formations, au plus proche de leurs activités, au travers d'organes dédiés. Les échanges entre VINCI Academy et les pôles ainsi que la cohérence globale de l'approche au sein du Groupe sont assurés par les six ambassadeurs de pôles et lors des réunions du club pivot Formation. À l'échelle du Groupe, VINCI Academy cible tant les opérationnels, dirigeants et futurs dirigeants, que les fonctionnels (RH, finance, juridique). Ses actions de formation sont complémentaires à celles menées directement par les académies des pôles. Au total, dans le Groupe, plus de 4 millions d'heures de formation ont été dispensées en 2019 auprès de 160 536 collaborateurs (73 % de l'effectif).

Up!, l'outil d'apprentissage en ligne de VINCI, lancé en 2016, a pour ambition de constituer un socle solide pour la diffusion des savoir-être et des savoir-faire du Groupe, combinant des modules obligatoires pour certains publics, tels que le module de formation anticorruption pour tous les signataires de la *Charte éthique et comportements*, et des parcours permettant aux collaborateurs de devenir eux-mêmes acteurs de leur formation. Son déploiement a été poursuivi au sein des entités tout au long de l'année 2019, avec notamment un e-learning dédié aux droits humains, ou un autre consacré à l'inclusion et la diversité. Le pilote d'un programme de formation présentielle sur les sujets de mixité, visant à développer un management plus inclusif au sein du Groupe, est en cours de test.

Grâce au numérique, il est désormais possible de dispenser des formations à distance, et jusqu'aux chantiers à l'autre bout du monde si nécessaire. À titre d'exemple, un Spoc (*small private online course*, ou cours en ligne privé en petit groupe) mené pendant cinq semaines (à raison d'une heure hebdomadaire) sur la thématique des ouvrages provisoires s'est avéré très concluant. 180 apprenants ont ainsi reçu une attestation de formation, tandis que le cours a permis la création d'une véritable communauté de collaborateurs, en France et à l'international, concrétisée par la mise en place d'un espace de discussions.

#### ● Les actions mises en œuvre par les pôles de métier en matière de formation

De nombreuses actions de formation sont aussi initiées au niveau des pôles de métiers, où des outils innovants sont également développés.

Afin d'enrichir son offre de formation, VINCI Autoroutes a par exemple lancé un programme de développement de *digital learning*. Ce programme répond à l'ambition d'offrir aux collaborateurs de ses entreprises la possibilité de se former en continu, en utilisant les nouvelles techniques d'autoformation, y compris lorsqu'ils sont en situation de mobilité. Ces formations concernent les salariés de toutes les filières métiers : construction, ressources humaines, prévention, viabilité, sécurité et informations trafic, juridique, systèmes d'information, péage, développement durable, clientèle et services.

L'Académie VINCI Energies fait, elle aussi, évoluer ses modes d'apprentissage et s'équipe d'outils numériques et d'espaces modulables pour favoriser l'interactivité, le travail collaboratif et la créativité. Fondée sur l'échange et le partage, cette approche pédagogique développe la capacité d'apprentissage collectif et permet au stagiaire d'être acteur de sa formation. L'une des formations phares de VINCI Energies a ainsi été repensée et s'appuie désormais sur des écrans interactifs permettant aux participants, répartis en ateliers, de partager leurs travaux en temps réel.

VINCI Airports a créé une formation managériale avancée, sous forme de *business game*, visant à améliorer la compréhension des bonnes pratiques VINCI en gestion financière, gestion des coûts et des investissements, grâce à des indicateurs de performance adaptés à ce pôle. Les participants travaillent en équipe, gèrent l'exploitation d'un aéroport sur une période de cinq ans et, au travers de cette nouvelle approche pédagogique par la simulation, développent leur capacité d'apprentissage en situation réelle et de manière collective.

L'innovation est également au cœur du projet de formation d'Eurovia, qui a mis en place depuis 2018 plusieurs formations en France sur ce thème afin d'accompagner le projet de développement de l'entreprise. Le programme est notamment composé d'un séminaire pour les chefs d'agence appelé « Les clés de l'innovation », qui permet de sensibiliser les apprenants à ce sujet, de leur faire découvrir l'écosystème des start-up et de les initier au *design thinking*.

VINCI Construction déploie auprès des projets du Grand Paris la formation « Ville sous la ville ». L'enjeu est de créer, renforcer, développer la culture travaux souterrains et fondations. La formation s'adresse principalement aux ingénieurs travaux, ingénieurs méthodes et coordinateurs études-travaux. Plus de 200 collaborateurs en ont déjà bénéficié. Grâce à quatre modules indépendants d'une durée de deux ou trois jours, entièrement adaptés au contexte du Grand Paris, chacun peut ainsi appréhender les différentes activités rencontrées et leurs interactions en production.

VINCI travaille également à l'élaboration d'autres modes de formation innovants afin de proposer aux salariés les apprentissages les plus adaptés. La formation en situation de travail (Fest), l'intelligence artificielle, la réalité virtuelle et augmentée ainsi que la robotique sont par exemple en cours d'expérimentation au sein de certains pôles de métiers, avant un éventuel déploiement plus global à l'échelle du Groupe. La mise en place, à moyen terme, de classes virtuelles est par ailleurs en cours de réflexion, notamment chez VINCI Energies ; elles permettraient de réintroduire une présence « physique » du formateur tout en répondant aux impératifs de distance et de gain de temps.

### 1.3.3 Rémunération et partage des fruits de la performance du Groupe

L'engagement du Groupe en faveur du partage des fruits de la performance avec les salariés est également un axe fort au service de l'employabilité durable. Inscrit dans le Manifeste VINCI, il agit en effet comme un levier afin d'attirer des talents et de fidéliser les collaborateurs.

La démarche de rémunération de VINCI se caractérise à la fois par une grande autonomie laissée aux entreprises du Groupe et par des principes communs de partage des fruits de la croissance et d'individualisation des rémunérations. Axée notamment sur le développement de l'actionnariat salarié au travers d'opérations d'actionnariat collectives et de plans d'incitation à long terme, la démarche de VINCI est structurée autour de la rémunération individuelle d'une part et de dispositifs collectifs d'autre part (intéressement, participation, prévoyance et retraite adaptés au contexte et à la législation de chaque pays d'opération du Groupe).

#### La rémunération

L'individualisation des salaires met l'accent sur les responsabilités individuelles et les performances de chaque collaborateur, à tous les niveaux de la hiérarchie. Le comité des Ressources humaines réunit tous les mois les principaux directeurs des ressources humaines du Groupe. Ils échangent sur les pratiques et définissent les grandes lignes directrices en matière de rémunération et de charges sociales, qui varient selon les législations du travail en vigueur dans chaque pays et selon les catégories « managers » et « non-managers ». Des analyses des écarts de rémunération selon les genres et les catégories professionnelles sont réalisées chaque année au niveau du Groupe ainsi qu'au sein des pôles, visant à assurer l'équité des rémunérations à poste et potentiel identiques (voir paragraphe 1.5.2 : Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes, page 205).

Au travers de l'intéressement,  
de la participation  
et de l'abondement,  
le Groupe reverse environ  
**460 M€**  
à ses collaborateurs

#### Performance du Groupe en termes de rémunérations

- Charges de personnel : 10 775 millions d'euros en 2019, soit 23 % du chiffre d'affaires (9 987 millions d'euros, soit 23 % du chiffre d'affaires en 2018)
- Salaire moyen annuel au sein du Groupe : 38 K€ en 2019 (37 K€ en 2018)
- Salaire moyen annuel des non-managers au sein du Groupe : 31 K€ (30 K€ en 2018)
- Salaire moyen annuel des managers au sein du Groupe : 63 K€ (65 K€ en 2018)

## Rémunérations et charges sociales dans le monde

| (en milliers d'euros) | Total |      | Managers |      | Non-managers |      |
|-----------------------|-------|------|----------|------|--------------|------|
|                       | 2019  | 2018 | 2019     | 2018 | 2019         | 2018 |
| Salaires moyens VINCI | 38    | 37   | 63       | 65   | 31           | 30   |
| Hommes                | 38    | 37   | 66       | 68   | 32           | 30   |
| Femmes                | 34    | 33   | 51       | 50   | 28           | 27   |
| Charges sociales      | 31 %  | 33 % | 36 %     | 38 % | 28 %         | 31 % |

### Les plans d'incitation à long terme

Un plan d'incitation à long terme sous forme d'actions de performance ayant une échéance à trois ans, et dont le bénéfice est soumis à une condition de présence à l'issue de cette période, a été mis en place par VINCI depuis de nombreuses années. Il bénéficie chaque année à près de 10 % des managers du Groupe (voir le Rapport sur le gouvernement d'entreprise, paragraphe 5.3.1 : Plans d'attribution d'actions de performance existants, page 172). Les conditions de performance qui y sont attachées sont validées lors de l'assemblée générale et incluent notamment la performance de VINCI par rapport au CAC 40 et la performance interne. Un critère environnemental a été intégré en 2019, dépendant de la notation du Groupe au CDP Carbone. Ainsi, ce dispositif permet d'attirer et de fidéliser près de 4 200 managers du Groupe, clés ou à fort potentiel, en les associant directement à la performance et à la stratégie du Groupe.

### L'actionnariat salarié

Développer l'actionnariat salarié est l'un des principaux engagements de VINCI. Dès 1995, le Groupe s'est doté de plans d'épargne salariale ambitieux en France et à l'étranger (Castor). Ces plans se sont accompagnés, dès l'origine, d'une politique d'abondement avantageuse, qui favorise l'épargne la plus modeste, afin d'associer le plus largement possible les collaborateurs à la performance de VINCI. Le Groupe a ainsi mis en place un dispositif incitatif au travers d'un taux d'abondement qui varie en fonction des pays.

En France, par exemple, le plafond annuel d'abondement est fixé selon la grille suivante, soit :

- 200 % jusqu'à 500 euros ;
- 100 % de 501 à 2 000 euros ;
- 50 % au-delà et jusqu'à 4 000 euros.

La contribution annuelle de l'entreprise s'élève au maximum à 3 500 euros par salarié. Le montant global de l'abondement pour le fonds Castor s'est élevé à près de 237 millions d'euros en 2019 pour la France.

Par ailleurs, VINCI a procédé en décembre 2019 au versement d'un abondement unilatéral exceptionnel de 400 euros à chaque collaborateur du Groupe en France, pour un montant total de 40 millions d'euros. Ainsi, au travers de cette opération, la totalité des salariés du Groupe en France sont actionnaires.

Destinée initialement aux salariés français, la politique d'épargne salariale a été déployée à l'international depuis 2012 auprès des collaborateurs des filiales détenues à plus de 50 %, en l'adaptant aux spécificités réglementaires des pays concernés et en garantissant une équité d'accès, quelle que soit la situation professionnelle de ces collaborateurs. Le dispositif a été étendu à quatre pays supplémentaires en 2019 (soit 35 pays), et cinq nouveaux pays seront couverts en 2020.

Castor est tout à la fois un outil de rétribution, de partage des fruits de la croissance, d'attraction et de fidélisation, et un vecteur de la culture de VINCI à travers le monde, qui rencontre un véritable succès tant en France qu'au niveau international.

**90 %**  
des effectifs couverts  
par le dispositif Castor  
(88 % en 2018)

Le volontarisme du Groupe vis-à-vis de l'actionnariat salarié se traduit également dans la récurrence et la fréquence des opérations. Ainsi, 90 % de l'ensemble des collaborateurs partout dans le monde se voient proposer au moins une fois par an la possibilité de participer au programme d'actionnariat salarié, alors qu'un tel programme est rarement proposé sur une base annuelle.

### L'intéressement, la participation

Parallèlement à ce programme d'actionnariat salarié, d'autres avantages sociaux sont proposés, essentiellement en France, comme l'intéressement et la participation ainsi qu'un dispositif de retraite complémentaire. À fin 2019, en France, 96,5 % des salariés sont couverts par des accords de participation et/ou d'intéressement (97 % en 2018). VINCI a distribué des montants d'intéressement et de participation plus importants en France que l'année précédente (169,7 millions d'euros en 2019, contre 163,4 millions en 2018 au titre du partage des fruits de la croissance). Ainsi, une très grande majorité des salariés du Groupe en France sont directement associés à la performance de leur employeur local.

### L'épargne retraite

En France, le plan d'épargne retraite collectif du Groupe, baptisé Perco ARCHIMÈDE, complète l'offre d'épargne du groupe VINCI. Ce dispositif, mis en place pour tenir compte de la diminution des revenus des régimes de retraite obligatoire, propose aux salariés un cadre de retraite à des conditions privilégiées, notamment au travers d'un abondement de 100 % plafonné à 400 euros, plus favorables que celles auxquelles ils auraient accès par des démarches individuelles, leur offrant une sortie souple au choix, tant en capital qu'en rente, une gestion libre et/ou pilotée et une large gamme de supports d'investissement afin de faire des choix cohérents par rapport à leur profil d'épargnant. Le montant global de l'abondement pour le plan épargne retraite collectif du Groupe s'est élevé à 5,4 millions d'euros en 2019 pour la France, soit une évolution de 14 % (4,8 millions versés en 2018).

Par ailleurs, depuis 2013, en France, VINCI a mis en place REVERSO, un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies, pour les salariés cadres et assimilés. Ce dispositif complète le Perco ARCHIMÈDE. Financé pour moitié par le collaborateur et pour moitié par l'entreprise, il est ouvert à l'ensemble des filiales du Groupe en France, et combine les avantages techniques, financiers, sociaux et fiscaux d'un régime collectif avec ceux d'un dispositif individuel. À fin 2019, il couvre 688 sociétés qui ont souhaité y adhérer et 27 500 salariés adhérents. La contribution de VINCI au financement de ce régime est de 10 millions d'euros en 2019.

#### Performance du Groupe en termes de partage des fruits de la performance

- Couverture du dispositif Castor dans le monde : 35 pays en 2019<sup>(\*)</sup> (31 pays en 2018)
- Montant global de l'abondement versé pour le fonds Castor en France : 237 millions d'euros en 2019 (plus de 185 millions d'euros en 2018)
- Montant de l'abondement pour le fonds Castor sur le périmètre monde : 59 millions d'euros
- Nombre de collaborateurs dans le monde ayant investi dans l'entreprise : 125 000 collaborateurs en 2019 (105 000 en 2018)
- Part de l'actionnariat salarié dans le capital de VINCI : 8,8 % en 2019 (9,1 % en 2018), ce qui fait des collaborateurs les tout premiers actionnaires du Groupe
- Montant total versé par le Groupe au titre de l'actionnariat salarié, de la participation, de l'intéressement et des régimes de retraite collectifs en France : 470 millions en 2019 (413 millions en 2018)

(\*) Allemagne, Australie, Autriche, Bahreïn, Belgique, Brésil, Cambodge, Canada, Chili, Émirats arabes unis, Espagne, États-Unis d'Amérique, Finlande, Grèce, Hong Kong, Indonésie, Italie, Luxembourg, Malaisie, Maroc, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Pérou, République dominicaine, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Singapour, Slovaquie, Suède et Suisse.

## 1.4 Dialogue social

### 1.4.1 Démarche générale du dialogue social

Le Groupe s'est toujours inscrit dans le cadre d'un mode d'organisation et de gestion décentralisé, y compris pour le dialogue social. L'une des priorités de VINCI en matière sociale est en effet d'assurer la mise en place d'un dialogue de proximité, pertinent et adapté à chaque métier, donnant ainsi aux partenaires sociaux un vrai rôle à jouer au sein de chaque entité. Afin de promouvoir un dialogue connecté avec les réalités de l'activité économique et sociale spécifique à chaque pôle, les partenaires sociaux et le Groupe, dans l'accord en faveur du dialogue social au sein du groupe VINCI, ont conçu un mode de représentation du personnel adapté à la structure décentralisée de l'entreprise en incitant la mise en place d'instances de dialogue au sein des pôles. Ainsi, en 2019, trois instances de pôle existent.

S'il s'opère au quotidien au plus près du terrain, au sein des filiales de VINCI, le dialogue social est également présent au niveau du Groupe, via deux instances que sont le comité de groupe et le comité d'entreprise européen.

• **Le comité de groupe**, qui couvre le périmètre français (soit 45 % de l'effectif du Groupe), est constitué de 30 représentants, 17 suppléants et 5 représentants syndicaux, issus des différents pôles. Deux réunions plénières sont organisées chaque année et un bureau se tient tous les deux mois en comité restreint. Ces réunions permettent d'établir un dialogue transparent et d'aborder de nombreux sujets tels que les données sociales, la situation financière, les perspectives à venir ou encore les actualités diverses du Groupe. Des moyens financiers sont mis à la disposition des organisations syndicales pour remplir les missions qui sont confiées à leurs représentants au sein des différentes entités. Une aide annuelle est ainsi versée aux organisations syndicales disposant de représentants au comité de groupe ; le montant de cette aide a été revalorisé en 2019 pour atteindre 230 000 euros, contre 220 000 euros en 2018, soit une hausse de 5 %.

• **Le comité d'entreprise européen** relaie les échanges au sein des différentes instances locales ou nationales, du niveau national à l'échelle européenne<sup>(\*)</sup>. L'accord de renouvellement de ce comité, signé en 2018 par 15 signataires sur 16, prévoit 29 membres titulaires et 29 membres suppléants issus de 15 pays dans lesquels le Groupe est implanté. Il se réunit au moins une fois par an. Le comité d'entreprise européen est une instance privilégiée d'information et de dialogue des représentants du personnel au niveau européen et a pour principal objectif d'améliorer le droit à l'information et à la consultation des travailleurs ; c'est le relais indispensable de la politique de dialogue social déployée dans toutes les filiales européennes du Groupe. Afin de développer l'information et la formation de ses membres en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE) et de les associer à la mise en œuvre des actions du Groupe dans ce domaine, une commission RSE a été créée au cours de l'année 2018. Cette commission s'est réunie quatre fois en 2018 et deux fois au cours de l'année 2019, réunions au cours desquelles ont été introduits, développés puis débattus les enjeux environnementaux et sociaux pour le Groupe.

De plus, l'engagement du Groupe en matière de dialogue social est inscrit et affirmé dans son Manifeste. La politique générale de VINCI repose ainsi sur plusieurs principes fondateurs :

- l'attachement à la reconnaissance du fait syndical au sein du Groupe et au droit des salariés d'adhérer à une organisation syndicale ;
- la recherche d'un équilibre permanent entre l'engagement syndical et le maintien d'un lien étroit avec l'activité professionnelle ;
- la volonté de faciliter la communication et la tenue de réunions pour les représentants des organisations syndicales et des instances représentatives du personnel ;
- la volonté de développer l'information et la formation des représentants du personnel et des représentants syndicaux en les associant à la mise en œuvre des grandes actions menées par le Groupe (santé, sécurité au travail, développement durable, mixité professionnelle, politique handicap, etc.).

Par ailleurs, le 7 février 2019, l'accord en faveur du dialogue social, renégocié par le comité de groupe, est venu appuyer cette dynamique, puisqu'il a pour objet d'établir un socle commun d'actions de nature à promouvoir et favoriser le dialogue social au sein du groupe VINCI en France. Les principales évolutions concernent les recommandations émises par les partenaires sociaux et par le Groupe suite à l'entrée en vigueur des ordonnances travail. C'est à ce titre qu'il a été recommandé de constituer des commissions santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT) dans les entreprises ou établissements à partir de 50 salariés, alors que le seuil obligatoire légal de mise en place est de 300 salariés. De même, il a été recommandé de tenir une réunion ordinaire du comité social et économique (CSE) chaque mois, quels que soient les effectifs de l'entreprise, et de mettre à l'ordre du jour de chaque réunion un point sur les indicateurs en matière de prévention, santé et sécurité.

(\*) Périmètre Espace économique européen et Suisse, soit 74 % de l'effectif du Groupe au 31 décembre 2019.

En 2019, sur les 52 millions de jours travaillés, les absences pour grève ont représenté 7 517 journées, dont 4 857 en France (contre respectivement 5 161 et 2 682 sur 48 millions de jours travaillés en 2018). Les revendications concernent essentiellement les salaires et répondent à des mots d'ordre nationaux.

## 1.4.2 Mesures prises en matière de dialogue social, et résultats

### • L'innovation sociale chez VINCI : inventer de nouvelles formes de dialogue favorisant l'échange

Véritable levier de croissance et de progrès, l'innovation sociale permet la mise en place de nouvelles formes de dialogue favorisant les échanges et la transparence. Le Groupe travaille sur la mise en place d'une plate-forme électronique d'échanges, à ce jour réservée aux membres du comité d'entreprise européen, mais dont l'utilisation a pour vocation d'être élargie. Cet outil permettra de faciliter la communication entre les membres du comité et l'information des collaborateurs des filiales européennes de VINCI quant à leurs travaux. Un atelier de *design thinking* a notamment été organisé cette année entre les membres du comité afin d'échanger sur les possibilités d'amélioration de la plate-forme et d'accroissement de la visibilité du comité auprès des salariés de VINCI.

Des sessions annuelles de formation d'une durée de trois jours sont par ailleurs proposées au comité d'entreprise européen. En 2019, les sujets de formation ont notamment concerné l'intelligence collective, le rôle et la communication du comité, ou encore les différences en matière de dialogue social et les différences culturelles. Le Groupe a également expérimenté une réunion dite « hybride », c'est-à-dire une réunion d'échanges portant sur un thème du Manifeste. En 2019, cette réunion a porté sur le devoir de vigilance et sa mise en œuvre au sein du Groupe.

S'agissant du périmètre français, en 2019, une commission de concertation, découlant du comité de groupe, a été spécialement constituée pour échanger sur le projet de déménagement à l'archipel, le futur siège de VINCI. Cette commission rassemble des représentants du personnel des différentes entités et traite de sujets transverses et communs à toutes celles concernées par le déménagement. Plusieurs membres de cette commission ont participé à un atelier de *design thinking* ayant pour but de configurer le nouveau media center de l'archipel.

### • Les accords collectifs signés en 2019

Les accords collectifs négociés et signés au sein des sociétés qui composent le Groupe sont la traduction concrète d'une politique de ressources humaines décentralisée, prenant en compte les réalités locales et visant notamment à améliorer les conditions de travail, d'hygiène, de santé et de sécurité, ainsi que l'organisation du temps de travail. En 2019, plus de 36 % des accords portent sur la rémunération. Parmi les autres thèmes, les négociations collectives ont permis de concrétiser des actions concernant l'aménagement et l'organisation du temps de travail et ont conduit à la signature de 118 accords en 2019. On note également une augmentation des accords conclus relatifs aux droits syndicaux, soit 223 en 2019 (contre 93 en 2018).

Dans les pays où les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) sur les libertés syndicales n'ont pas été ratifiées, les sociétés de VINCI s'efforcent de construire des dispositifs permettant aux salariés de s'exprimer, comme c'est notamment le cas au Qatar (voir chapitre IV.4 : La vigilance en matière de droits humains, page 245).

**1 540**

accords collectifs signés  
en 2019

#### Performance du Groupe en termes de dialogue social

- Nombre de salariés dans le monde détenant un mandat de représentant du personnel : 9 023 dont 84 % en France (contre respectivement 8 274 et 84 % en 2018)
- Part d'accords collectifs hors France en 2019 : 12 % (19 % en 2018)

## 1.5 Inclusion et diversité

### 1.5.1 Démarche générale en faveur de l'inclusion et de la diversité

#### • Faire de la singularité et des différences des valeurs ajoutées pour l'entreprise

La culture du Groupe en matière de diversité, déjà inscrite au sein même du Manifeste VINCI, repose sur une politique d'inclusion globale faisant de la prévention de toute forme de discrimination et de la promotion de l'égalité des chances ses deux grandes priorités. En lien avec cet engagement, VINCI s'attache particulièrement à augmenter la part des femmes au sein du Groupe et à ouvrir, plus largement, l'entreprise aux personnes de toutes origines sociales, ethniques, éducatives et géographiques. Promouvoir la diversité des profils et s'assurer que chacun peut suivre un parcours adapté est l'une des valeurs fortes portées par le Groupe.

#### • Installer durablement une culture de la diversité

Afin de mettre en œuvre cette ambition dans l'ensemble du Groupe, un certain nombre d'instances gouvernantes ont été mises en place. Dès 2004, une direction Diversité globale a été créée et s'est vu confier deux grandes responsabilités, en collaboration avec les ressources humaines des pôles : proposer des outils intégrés, utilisables par toutes les filiales ; et sensibiliser l'ensemble des pôles aux valeurs communes que sont l'inclusion et le respect de la différence. Depuis 2008, la direction Inclusion et Diversité travaille de concert avec les clubs pivots Ressources humaines régionaux, afin de structurer les moyens d'action et de mutualiser les bonnes pratiques observées au sein du Groupe.

Depuis 2011, afin d'accompagner la direction Inclusion et Diversité dans cette tâche et de garantir l'application de sa stratégie au niveau local, un réseau mondial de plus de 300 animatrices et animateurs inclusion et diversité mène des actions de sensibilisation et encourage le développement de dispositifs efficaces en faveur de l'inclusion au sein des divers métiers et zones géographiques. Les animatrices et animateurs suivent des formations spécifiques et échangent régulièrement lors de journées « inclusion et diversité » ou via leur réseau social collaboratif. Ils ont pour objectif de construire des politiques et des actions déployables dans le Groupe. Au cours de l'année 2019, ils se sont réunis deux fois. La direction anime l'ensemble de ce réseau et l'aide à structurer son influence et à faire reconnaître sa contribution en faveur de l'inclusion dans le Groupe. Des experts extérieurs, des personnalités influentes et des porteurs internes de bonnes pratiques interviennent dans les réunions du réseau. Les enjeux d'inclusion identifiés par les animatrices et animateurs dans leurs périmètres sont caractérisés, des solutions sont envisagées et leur mise en application soutenue par le réseau. Par exemple, la direction de l'aéroport Grenoble Isère (VINCI Airports) s'est vu remettre en 2019 un livre blanc de la diversité produit par l'ensemble des animatrices et animateurs. Lors d'une *learning expedition* sur la plate-forme aéroportuaire, les animatrices et animateurs avaient pu étudier les actions diversité de cette plate-forme et formuler des propositions complémentaires au travers de ce livre blanc.

Afin d'inciter au management inclusif à tous les niveaux, le Groupe poursuit sa démarche d'identification des risques de discrimination à travers deux actions clés : la labellisation Diversité et l'utilisation de la plate-forme numérique « VINCI lutte contre les discriminations ; vous aussi ? ».

**Le label Diversité**, attribué par un organisme extérieur (Afnor Certification, en France), mesure les plans d'action relatifs à la prévention des discriminations, la promotion de l'inclusion et de la diversité, et le respect de l'égalité des chances. Il s'agit d'un véritable outil permettant au Groupe d'identifier les risques en matière de discrimination et de valoriser ses bonnes pratiques en matière de gestion des ressources humaines. Fin 2019, 13 entreprises, soit 9,3 % de l'effectif en France, étaient certifiées. En Grande-Bretagne, ce sont deux entreprises, soit 52,6 % de l'effectif, qui se sont vu décerner ce label par le National Centre for Diversity. Le Groupe travaille au déploiement de ce label à l'international.

**L'outil d'autodiagnostic** « VINCI lutte contre les discriminations ; vous aussi ? » est une application créée par la direction des Ressources humaines de VINCI, permettant de mesurer la résistance du fonctionnement d'une entreprise, d'un pôle ou d'un service face aux risques de discrimination. Cet outil se décompose en neuf modules couvrant neuf étapes de la vie professionnelle : recrutement, accueil et intégration, gestion des emplois et des compétences, formation, rémunération, départs et sanctions, dialogue social, qualité de vie au travail et politique diversité. Ces étapes détaillent 150 situations présentant potentiellement un risque de discrimination. Accessible à tout salarié du Groupe via un site Internet dédié, il permet d'autoévaluer la probabilité d'occurrence de chacune de ces situations, ce qui permet de mesurer le niveau de résistance au risque de discrimination et de proposer des actions prioritaires à mettre en place. La version française est disponible depuis 2016, et une version universelle destinée à l'ensemble des pays est en cours de construction avec le soutien des clubs pivots Ressources humaines (par zone géographique) et de la direction Inclusion et Diversité.

La diversité reste un thème indissociable du dialogue social. Le nombre d'accords collectifs signés au sujet de la diversité et de l'égalité des chances est de 79 (en hausse de 21,5 %) en 2019.

#### Performance du Groupe en termes d'inclusion et de diversité

- Part des personnes menant à bien l'autodiagnostic sur la plate-forme « VINCI lutte contre les discriminations ; vous aussi ? » en 2019 : 69 % (contre 74,8 % en 2018 et 60,7 % en 2017)
- Part des connexions au module « Politique diversité – perfectionnement » sur l'ensemble des modules de la plate-forme en 2019 : 3,6 % (contre 3,5 % en 2018 et 2,8 % en 2017)

### 1.5.2 Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

L'une des dimensions majeures de la politique d'inclusion et de diversité du Groupe est la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes. Cette politique s'inscrit à chaque étape du parcours professionnel, en ayant pour but de favoriser l'égalité d'accès aux emplois, mais aussi aux formations, aux carrières et aux augmentations. Afin de stimuler cette ambition, le Groupe affiche deux grands objectifs d'ici 2021 :

- 25 % de femmes managers
- Multiplier par 2 le nombre de femmes membres des comités exécutifs et de direction des pôles et des divisions du Groupe

Le sujet est porté au plus haut niveau de l'entreprise et il est régulièrement abordé lors des réunions du comité Exécutif. Un document répertoriant les mesures à mettre en place pour favoriser l'accès des femmes aux fonctions dirigeantes a été rédigé par le comité Exécutif, permettant ainsi d'établir la dynamique du Groupe et de donner aux pôles et filiales les axes à suivre. Plusieurs leviers d'action ont été identifiés :

- effectuer, dans chaque pôle d'activité, des *people reviews* dédiées aux femmes managers, pour les fonctions opérationnelles et fonctionnelles ;
- pour chaque poste vacant de manager, en particulier pour les fonctions opérationnelles, inclure systématiquement au moins un profil féminin dans la liste des candidats envisagés ;
- simultanément, l'accent est mis sur l'effort de recrutement de femmes, en particulier à l'international, et sur le renforcement de leur formation managériale afin de leur permettre d'accéder plus rapidement à des postes de dirigeants.

En mars 2019, les sept entreprises du groupe VINCI de plus de 1 000 salariés ont publié leur index d'égalité femmes-hommes et en septembre 2019, les 81 entreprises de 251 à 999 salariés, ont fait l'exercice. Les résultats reflètent les efforts déjà fournis par le Groupe en la matière, une marge de progrès subsistant pour les sociétés ayant obtenu les notes les plus basses. Le Groupe poursuit son travail et compte aller plus loin en déclinant progressivement le calcul de cet index à l'international, à toutes ses entreprises implantées à l'étranger.

## 75 à 94/100

Résultats de l'index d'égalité femmes-hommes France 2018 (pour les entreprises de VINCI de plus de 1 000 salariés)

VINCI s'engage par ailleurs dans la lutte contre les stéréotypes, concrétisée notamment par la création d'un partenariat, en 2018, avec l'association Elles bougent. Cette association s'emploie à susciter des vocations féminines pour les métiers techniques. Au 31 décembre 2019, 662 collaboratrices et collaborateurs de VINCI ayant la qualité de relais s'étaient inscrits afin de participer à des événements avec des lycéennes pour les sensibiliser à ces métiers.

#### Performance du Groupe en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

- Part des femmes managers en 2019 : 20,3 % (contre 19,9 % en 2018 et 19,3 % en 2017)
- Part des femmes non-managers en 2019 : 15 % (contre 14,4 % en 2018 et 11 % en 2017)
- Part des femmes managers membres des comités Exécutifs et de direction des pôles et divisions du Groupe en 2019 : 11,2 % (contre 8,6 % en 2018)
- Part des effectifs féminins du Groupe : 16 % (contre 15,4 % en 2018 et 14,8 % en 2017)

### 1.5.3 Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap

La politique générale de prévention a vocation à tout mettre en œuvre pour limiter les accidents du travail et leurs conséquences en termes d'inaptitude. Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap se déclinent en trois axes : le reclassement des salariées et salariés en situation d'inaptitude ; le recrutement de personnes handicapées ; et le recours aux entreprises adaptées (EA) et aux établissements et services d'aide par le travail (Esat).

Cette ambition est largement portée par les collaboratrices et collaborateurs de VINCI investis dans le dispositif Trajeo'h, structure formée de huit associations qui couvrent l'ensemble du territoire de France métropolitaine. Les membres du dispositif font la médiation entre les personnes en situation de handicap, les responsables opérationnels et le service des ressources humaines afin de faciliter la mise en place de solutions spécifiques, adaptées à chaque situation (aménagement de poste, reclassement dans le Groupe, accompagnement de projet professionnel, reclassement hors du Groupe). Tous les ans, des comités santé regroupant les ressources humaines, la médecine du travail et Trajeo'h sont organisés afin d'identifier le plus en amont possible les situations d'inaptitude potentielles. Leur rôle est de favoriser le maintien dans l'emploi des collaboratrices et collaborateurs de VINCI en situation d'inaptitude et d'accompagner les entreprises du Groupe, en France, sur le sujet du handicap. Les huit associations ont réalisé 829 prises en charge en 2019, soit une légère réduction par rapport à 2018. En revanche, la part des reclassements au sein du Groupe a augmenté de 16 %.

# 829

collaborateurs du Groupe  
accompagnés par Trajeo'h  
en France

Afin d'être en mesure d'accompagner au mieux les personnes en situation d'inaptitude, les collaboratrices et collaborateurs investis dans les associations de Trajeo'h suivent des formations spécifiques en lien avec divers types de handicap : impact du diabète, du cancer, de la sclérose en plaques, de la dyslexie, de la dyspraxie ou encore de la dysphasie, sur le travail. Des réunions de coordination régulières entre les huit associations sont par ailleurs planifiées par la direction Inclusion et Diversité du Groupe, qui coordonne l'ensemble de l'organisation. Le développement de ce dispositif à l'international est en cours d'étude.

#### Performance du Groupe en faveur de l'insertion des personnes en situation de handicap

- Part des managers en situation de handicap en 2019 : 1,1 % (contre 1,1 % en 2018 et 1,2 % en 2017)
- Part des non-managers en situation de handicap en 2019 : 2,0 % (contre 2,1 % en 2018 et 2,2 % en 2017)
- Nombre de salariés en situation de handicap en 2019 : 4 097 (contre 3 982 en 2018 et 3 901 en 2017)
- Nombre de personnes accompagnées par Trajeo'h : 829 (contre 840 en 2018 et 744 en 2017)
- Nombre de personnes maintenues dans l'emploi grâce à Trajeo'h : 195 (contre 215 en 2018 et 186 en 2017)

## 1.6 Données sociales complémentaires détaillées

### 1.6.1 Effectifs

#### Répartition des effectifs par zone géographique, par pôle au 31 décembre 2019, et évolution

|                              | 2019             |                |                    |                |               |                    |                              | 2018 Évolution |               |                |              |
|------------------------------|------------------|----------------|--------------------|----------------|---------------|--------------------|------------------------------|----------------|---------------|----------------|--------------|
|                              | VINCI Autoroutes | VINCI Airports | Autres concessions | VINCI Energies | Eurovia       | VINCI Construction | VINCI Immobilier et holdings | Total          | %             | Total          | %            |
| <b>France</b>                | <b>6 095</b>     | <b>1 084</b>   | <b>535</b>         | <b>36 350</b>  | <b>23 930</b> | <b>31 727</b>      | <b>1 328</b>                 | <b>101 049</b> | <b>45,4 %</b> | <b>98 928</b>  | <b>2 %</b>   |
| Royaume-Uni                  | -                | 3 217          | -                  | 922            | 2 968         | 5 319              | -                            | 12 426         | 5,6 %         | 9 091          | 37 %         |
| Allemagne                    | -                | -              | 29                 | 11 699         | 3 770         | 327                | 9                            | 15 834         | 7,1 %         | 15 183         | 4 %          |
| Benelux                      | -                | -              | -                  | 5 878          | 543           | 201                | 4                            | 6 626          | 3,0 %         | 5 785          | 15 %         |
| Europe centrale et orientale | -                | 2 162          | 44                 | 3 421          | 5 247         | 3 977              | -                            | 14 851         | 6,7 %         | 14 374         | 3 %          |
| Autres pays d'Europe         | -                | 3 639          | 106                | 11 200         | 451           | 1 317              | 3                            | 16 716         | 7,5 %         | 15 788         | 6 %          |
| <b>Europe hors France</b>    | <b>-</b>         | <b>9 018</b>   | <b>179</b>         | <b>33 120</b>  | <b>12 979</b> | <b>11 141</b>      | <b>16</b>                    | <b>66 453</b>  | <b>29,9 %</b> | <b>60 221</b>  | <b>10 %</b>  |
| <b>Amériques</b>             | <b>-</b>         | <b>1 744</b>   | <b>773</b>         | <b>6 680</b>   | <b>8 397</b>  | <b>7 715</b>       | <b>-</b>                     | <b>25 309</b>  | <b>11,4 %</b> | <b>23 258</b>  | <b>9 %</b>   |
| <b>Afrique</b>               | <b>-</b>         | <b>-</b>       | <b>-</b>           | <b>2 305</b>   | <b>-</b>      | <b>14 218</b>      | <b>-</b>                     | <b>16 523</b>  | <b>7,4 %</b>  | <b>15 013</b>  | <b>10 %</b>  |
| <b>Reste du monde</b>        | <b>-</b>         | <b>1 821</b>   | <b>93</b>          | <b>3 805</b>   | <b>-</b>      | <b>7 344</b>       | <b>-</b>                     | <b>13 063</b>  | <b>5,9 %</b>  | <b>13 813</b>  | <b>(5 %)</b> |
| <b>Total</b>                 | <b>6 095</b>     | <b>13 667</b>  | <b>1 580</b>       | <b>82 260</b>  | <b>45 306</b> | <b>72 145</b>      | <b>1 344</b>                 | <b>222 397</b> | <b>100 %</b>  | <b>211 233</b> | <b>5 %</b>   |

#### Répartition des effectifs par âge, par pôle au 31 décembre 2019, et évolution

|                 | 2019             |                |                    |                |               |                    |                              | 2018 Évolution |              |                |            |
|-----------------|------------------|----------------|--------------------|----------------|---------------|--------------------|------------------------------|----------------|--------------|----------------|------------|
|                 | VINCI Autoroutes | VINCI Airports | Autres concessions | VINCI Energies | Eurovia       | VINCI Construction | VINCI Immobilier et holdings | Total          | %            | Total          | %          |
| Moins de 25 ans | 111              | 1 248          | 182                | 9 301          | 4 139         | 6 685              | 158                          | 21 824         | 10 %         | 20 170         | 8 %        |
| De 26 à 35 ans  | 440              | 3 719          | 595                | 20 967         | 10 094        | 21 694             | 424                          | 57 933         | 26 %         | 54 858         | 6 %        |
| De 36 à 50 ans  | 2 516            | 5 758          | 621                | 30 601         | 17 014        | 28 074             | 506                          | 85 090         | 38 %         | 82 243         | 3 %        |
| Plus de 50 ans  | 3 028            | 2 942          | 182                | 21 391         | 14 059        | 15 692             | 256                          | 57 550         | 26 %         | 53 962         | 7 %        |
| <b>Total</b>    | <b>6 095</b>     | <b>13 667</b>  | <b>1 580</b>       | <b>82 260</b>  | <b>45 306</b> | <b>72 145</b>      | <b>1 344</b>                 | <b>222 397</b> | <b>100 %</b> | <b>211 233</b> | <b>5 %</b> |

#### Informations relatives aux plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, aux efforts de reclassement, aux réembauches et aux mesures d'accompagnement

Lorsque le contexte économique est difficile, avec des activités par nature non délocalisables, les dirigeants et les responsables des ressources humaines de VINCI se mobilisent pour organiser au mieux la solidarité économique et sociale, via notamment les dispositifs de mobilité et de reclassement possibles grâce au fort maillage du Groupe. VINCI Insertion Emploi (ViE), l'entreprise du Groupe spécialisée dans l'emploi, a mobilisé ses compétences en 2019 pour accompagner aussi bien les entreprises devant réduire leurs effectifs que leurs collaborateurs dans une logique de parcours professionnel durable. De même, lors des opérations de croissance externe, le Groupe s'efforce de maintenir en place les équipes, gardiennes des compétences et du savoir-faire, pour développer l'activité tout en bénéficiant des effets de Groupe, pour mutualiser les outils et impulser le fonctionnement en réseau. Certaines sociétés du Groupe sont parfois amenées, conjoncturellement, à organiser des reclassements internes et à mettre en œuvre des plans de licenciements. Enfin, pour les grands chantiers, les sociétés du Groupe gèrent des opérations importantes de démobilisation et de réaffectation de personnel. La direction des Ressources humaines de VINCI effectue mensuellement, avec les directions des ressources humaines opérationnelles, une revue des sites sensibles en termes d'activités et d'emplois, en France et à l'international, et définit avec elles les politiques de l'emploi adaptées.

### 1.6.2 Absentéisme

Sur les 52 millions de journées calendaires travaillées dans le monde, 3,7 millions ont été comptabilisées en jours d'absence en 2019, l'absentéisme représentant près de 7 % des jours travaillés (8 % en 2018). Depuis plus de dix ans, la part des maladies non professionnelles dans l'absentéisme reste stable, aux alentours de 60 % (60,5 % en 2019, 58 % en 2018). La part des absences pour accident du travail représente 4 % des jours d'absence (4,1 % en 2018).

#### Répartition des jours d'absence par motif, par pôle, et évolution

|   | 2019             |                |                    |                  |                |                    |                              | 2018 Évolution   |                |                  |              |
|---|------------------|----------------|--------------------|------------------|----------------|--------------------|------------------------------|------------------|----------------|------------------|--------------|
|   | VINCI Autoroutes | VINCI Airports | Autres concessions | VINCI Energies   | Eurovia        | VINCI Construction | VINCI Immobilier et holdings | Total            | %              | Total            | %            |
| <i>(en nombre de jours calendaires)</i> |                  |                |                    |                  |                |                    |                              |                  |                |                  |              |
| Maladie non professionnelle             | 106 560          | 127 991        | 6 289              | 918 155          | 553 538        | 552 692            | 12 219                       | 2 277 444        | 60,5 %         | 2 128 404        | 7,0 %        |
| Accident du travail                     | 4 994            | 7 186          | 376                | 37 255           | 43 245         | 56 139             | 408                          | 149 603          | 4,0 %          | 150 840          | (0,8 %)      |
| Accident de trajet                      | 674              | 2 148          | 13                 | 9 329            | 9 085          | 10 358             | 161                          | 31 768           | 0,9 %          | 29 928           | 6,1 %        |
| Maladie professionnelle reconnue        | 1 133            | 288            | -                  | 13 449           | 22 503         | 25 872             | -                            | 63 245           | 1,7 %          | 62 149           | 1,8 %        |
| Maternité/paternité                     | 3 930            | 39 097         | 4 920              | 133 276          | 64 702         | 96 107             | 7 443                        | 349 475          | 9,3 %          | 323 917          | 7,9 %        |
| Chômage partiel/activité partielle      | -                | -              | -                  | 6 977            | 5 171          | 21 416             | -                            | 33 564           | 0,9 %          | 38 805           | (13,5 %)     |
| Intempéries                             | -                | 2              | -                  | 15 285           | 109 985        | 45 226             | -                            | 170 498          | 4,5 %          | 247 530          | (31,1 %)     |
| Autres causes                           | 13 985           | 26 230         | 1 432              | 199 578          | 174 660        | 270 007            | 5 125                        | 691 017          | 18,3 %         | 703 309          | (1,7 %)      |
| <b>Total</b>                            | <b>131 276</b>   | <b>202 942</b> | <b>13 030</b>      | <b>1 333 304</b> | <b>982 889</b> | <b>1 077 817</b>   | <b>25 356</b>                | <b>3 766 614</b> | <b>100,0 %</b> | <b>3 684 882</b> | <b>2,2 %</b> |

### 1.6.3 Organisation du temps de travail

#### Organisation du temps de travail, et évolution

|                             | 2019       |              |                    | 2018        | Évolution 2019/2018 |
|-----------------------------|------------|--------------|--------------------|-------------|---------------------|
|                             | Managers   | Non-managers | Total              | Total       |                     |
| Heures totales travaillées  | 71 084 392 | 317 950 292  | <b>389 034 684</b> | 359 680 812 | 8 %                 |
| Dont heures supplémentaires | 454 344    | 23 172 184   | <b>23 626 528</b>  | 19 721 927  | 20 %                |
| Salariés à temps partiel    | 1 314      | 6 117        | <b>7 431</b>       | 6 530       | 14 %                |

### 1.6.4 Formation

#### Activité des centres de formation internes : nombre d'heures de formation

| Centres de formation internes      | Nombre d'heures de formation en présentiel 2019 | Nombre de stagiaires en présentiel en 2019 | Nombre d'heures en e-learning 2019 | Nombre de stagiaires en e-learning 2019 | Total nombre d'heures |
|------------------------------------|---|--|------------------------------------|---|-----------------------|
| <b>VINCI Academy<sup>(*)</sup></b> | <b>7 557</b>                                    | <b>576</b>                                 | <b>11 159</b>                      | <b>non précisé</b>                      | <b>18 716</b>         |
| <b>Concessions</b>                 | <b>145 030</b>                                  | <b>19 673</b>                              | <b>32 888</b>                      | <b>18 781</b>                           | <b>177 918</b>        |
| Parcours VINCI Autoroutes          | 142 444   | 19 378                                     | 11 453                             | 12 488                                  | 153 897               |
| VINCI Airports Academy             | 2 586   | 295  | 21 435                             | 6 293                                   | 24 021                |
| <b>Contracting</b>                 | <b>54 006</b>                                   | <b>31 239</b>                              | <b>28 026</b>                      | <b>904 666</b>                          | <b>-</b>              |
| Académie VINCI Energies            | 873 427   | 54 006                                     | 31 239                             | 28 026                                  | 904 666               |
| Eurovia Academy                    | 117 000   | 4 470                                      | 3 275                              | non précisé                             | 120 275               |
| VINCI Construction                 | 547 263   | 38 168                                     | 14 530                             | 6 706                                   | 561 793               |
|                                    | <b>1 026 014</b>                                | <b>74 255</b>                              | <b>75 286</b>                      | <b>46 807</b>                           | <b>1 101 300</b>      |

(\*) VINCI Academy concerne l'ensemble des pôles du groupe VINCI en France et à l'international.

### 1.6.5 Mobilité

#### Nombre de mobilités dans le monde

|                             | 2019             |                |                    |                |            |                    |                              |              | Pourcentage des effectifs 2019 |
|-----------------------------|------------------|----------------|--------------------|----------------|------------|--------------------|------------------------------|--------------|--------------------------------|
|                             | VINCI Autoroutes | VINCI Airports | Autres concessions | VINCI Energies | Eurovia    | VINCI Construction | VINCI Immobilier et holdings | Total        |                                |
| Mobilité intra-pôle         | 12               | 12             | 3                  | 1 198          | 344        | 710                | 6                            | 2 285        | 93 %                           |
| Mobilité vers un autre pôle | 3                | 6              | 10                 | 44             | 35         | 53                 | 12                           | 163          | 7 %                            |
| <b>Total</b>                | <b>15</b>        | <b>18</b>      | <b>13</b>          | <b>1 242</b>   | <b>379</b> | <b>763</b>         | <b>18</b>                    | <b>2 448</b> | <b>100 %</b>                   |

### 1.6.6 Diversité

#### Répartition des effectifs féminins par pôle, et évolution

|                                     | 2019                      |                                 |                               |                                     |                             |                          | 2018          | 2019/2018   |
|-------------------------------------|---------------------------|---------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|--------------------------|---------------|-------------|
|                                     | Nombre de femmes managers | En % de l'effectif des managers | Nombre de femmes non-managers | En % de l'effectif des non-managers | Total de l'effectif féminin | En % de l'effectif total | Total         | Évolution   |
| <b>Concessions</b>                  | <b>1 081</b>              | <b>34,8 %</b>                   | <b>6 591</b>                  | <b>36,1 %</b>                       | <b>7 672</b>                | <b>35,9 %</b>            | <b>6 379</b>  | <b>20 %</b> |
| VINCI Autoroutes                    | 396                       | 37,3 %                          | 2 112                         | 42,0 %                              | 2 508                       | 41,1 %                   | 2 556         | (2 %)       |
| VINCI Airports                      | 539                       | 34,0 %                          | 3 959                         | 32,8 %                              | 4 498                       | 32,9 %                   | 3 202         | 40 %        |
| Autres concessions                  | 146                       | 31,9 %                          | 520                           | 46,3 %                              | 666                         | 42,2 %                   | 621           | 7 %         |
| <b>Contracting</b>                  | <b>7 308</b>              | <b>18,6 %</b>                   | <b>19 960</b>                 | <b>12,4 %</b>                       | <b>27 268</b>               | <b>13,7 %</b>            | <b>25 524</b> | <b>7 %</b>  |
| VINCI Energies                      | 2 738                     | 16,9 %                          | 8 305                         | 12,6 %                              | 11 043                      | 13,4 %                   | 10 119        | 9 %         |
| Eurovia                             | 862                       | 15,2 %                          | 4 373                         | 11,0 %                              | 5 235                       | 11,6 %                   | 4 948         | 6 %         |
| VINCI Construction                  | 3 708                     | 21,3 %                          | 7 282                         | 13,3 %                              | 10 990                      | 15,2 %                   | 1 0457        | 5 %         |
| <b>VINCI Immobilier et holdings</b> | <b>380</b>                | <b>46,0 %</b>                   | <b>368</b>                    | <b>71,0 %</b>                       | <b>748</b>                  | <b>55,7 %</b>            | <b>658</b>    | <b>14 %</b> |
| <b>Total</b>                        | <b>8 769</b>              | <b>20,3 %</b>                   | <b>26 919</b>                 | <b>15,0 %</b>                       | <b>35 688</b>               | <b>16,0 %</b>            | <b>32 561</b> | <b>10 %</b> |

#### Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap

L'activité confiée aux entreprises employant majoritairement des salariés en situation de handicap, en Europe, représente un chiffre d'affaires de 6,1 millions d'euros.

Dans certains pays, la loi impose aux sociétés d'employer un pourcentage donné de personnes en situation de handicap (tous les secteurs d'activité n'étant pas concernés par cette démarche) ou de s'acquitter d'une contribution compensatrice. Celle-ci s'est élevée à 5,6 millions d'euros en 2019.

## Répartition des collaborateurs en situation de handicap par pôle, et évolution

|                                     | 2019       |                                 |              |                                     | 2018         |                          | 2019/2018    |                          |               |
|-------------------------------------|------------|---------------------------------|--------------|-------------------------------------|--------------|--------------------------|--------------|--------------------------|---------------|
|                                     | Managers   | En % de l'effectif des managers | Non-managers | En % de l'effectif des non-managers | Total        | En % de l'effectif total | Total        | En % de l'effectif total | Évolution     |
| <b>Concessions</b>                  | <b>49</b>  | <b>1,6 %</b>                    | <b>501</b>   | <b>2,7 %</b>                        | <b>550</b>   | <b>2,6 %</b>             | <b>519</b>   | <b>2,9 %</b>             | <b>6,0 %</b>  |
| VINCI Autoroutes                    | 34         | 3,2 %                           | 437          | 8,7 %                               | 471          | 7,7 %                    | 466          | 7,6 %                    | 1,1 %         |
| VINCI Airports                      | 11         | 0,7 %                           | 55           | 0,5 %                               | 66           | 0,5 %                    | 45           | 0,4 %                    | 46,7 %        |
| Autres concessions                  | 4          | 0,9 %                           | 9            | 0,8 %                               | 13           | 0,8 %                    | 8            | 0,5 %                    | 62,5 %        |
| <b>Contracting</b>                  | <b>421</b> | <b>1,1 %</b>                    | <b>3 104</b> | <b>1,9 %</b>                        | <b>3 525</b> | <b>1,2 %</b>             | <b>3 443</b> | <b>1,8 %</b>             | <b>2,4 %</b>  |
| VINCI Energies                      | 218        | 1,3 %                           | 1 482        | 2,2 %                               | 1 700        | 2,1 %                    | 1 658        | 2,1 %                    | 2,5 %         |
| Eurovia                             | 33         | 0,6 %                           | 727          | 1,8 %                               | 760          | 1,7 %                    | 721          | 1,7 %                    | 5,4 %         |
| VINCI Construction                  | 170        | 1,0 %                           | 895          | 1,6 %                               | 1 065        | 1,5 %                    | 1 064        | 1,5 %                    | 0,1 %         |
| <b>VINCI Immobilier et holdings</b> | <b>5</b>   | <b>0,6 %</b>                    | <b>17</b>    | <b>3,3 %</b>                        | <b>22</b>    | <b>1,6 %</b>             | <b>20</b>    | <b>1,6 %</b>             | <b>10,0 %</b> |
| <b>Total</b>                        | <b>475</b> | <b>1,1 %</b>                    | <b>3 622</b> | <b>2,0 %</b>                        | <b>4 097</b> | <b>1,8 %</b>             | <b>3 982</b> | <b>1,9 %</b>             | <b>2,9 %</b>  |

## 1.6.7 Dialogue social

## Répartition des accords collectifs par thème, et évolution

|  | 2019         | Part sur le nombre total d'accords | 2018         | Évolution 2019/2018 |
|--|--------------|------------------------------------|--------------|---------------------|
| Aménagement et organisation du temps de travail              | 118          | 7,7 %                              | 138          | (14,5 %)            |
| Base de données économiques et sociales (BDES)               | 7            | 0,5 %                              | 4            | 75,0 %              |
| Diversité et égalité des chances                             | 79           | 5,1 %                              | 65           | 21,5 %              |
| Droits syndicaux   | 223          | 14,5 %                             | 93           | 139,8 %             |
| Fonctionnement du comité social et économique (CSE)          | 308          | 20,0 %                             | 32           | 862,5 %             |
| Formation  | 11           | 0,7 %                              | 16           | (31,3 %)            |
| Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) | 9            | 0,6 %                              | 21           | (57,1 %)            |
| Négociation(s) obligatoire(s) (thème, périodicité...)        | 14           | 0,9 %                              | 7            | 100,0 %             |
| Performance collective                                       | 2            | 0,1 %                              | -            | 0,0 %               |
| Prévention/sécurité/santé                                    | 29           | 1,9 %                              | 31           | (6,5 %)             |
| Protection sociale   | 46           | 3,0 %                              | 35           | 31,4 %              |
| Qualité de vie   | 54           | 3,5 %                              | 68           | (20,6 %)            |
| Rémunération et périphérie                                   | 569          | 36,9 %                             | 592          | (3,9 %)             |
| Retraite   | 13           | 0,8 %                              | 16           | (18,8 %)            |
| Rupture conventionnelle collective                           | 2            | 0,1 %                              | -            | 0,0 %               |
| Autres   | 56           | 3,6 %                              | 73           | (23,3 %)            |
| <b>Total</b>   | <b>1 540</b> | <b>100,0 %</b>                     | <b>1 190</b> | <b>29,4 %</b>       |

## 2. Performance sociétale

## 2.1 La contribution socio-économique du Groupe dans les territoires

## 2.1.1 Mesure de l'empreinte socio-économique de VINCI

VINCI est constitué d'un réseau d'entreprises locales historiquement très ancrées dans leurs territoires d'activité. Grâce à cet ancrage territorial, à l'autonomie et à la capacité d'initiative que leur assure le modèle de management décentralisé du Groupe, les entreprises de VINCI participent activement aux dynamiques locales.

À la fois investisseur, constructeur et opérateur de bâtiments et d'infrastructures, VINCI est un acteur majeur de la transformation des villes et des territoires. Ainsi, les entreprises du Groupe, qui prennent part à la structuration et à la cohésion de ces derniers, favorisent leur développement économique et social. Qu'elles développent des activités de construction ou de concession, les entreprises de VINCI créent de la valeur non délocalisable et produisent localement des richesses importantes sous forme de revenus, de sous-traitance, de développement d'activités annexes, de fiscalité locale ou de soutien à des associations.

Au-delà des contributions économiques en matière de chiffre d'affaires et de fiscalité locale des entreprises, les activités du Groupe concourent au développement et à l'attractivité des territoires, à travers la création ou la modernisation d'infrastructures. Par ailleurs, dans un contexte d'exigences croissantes des donneurs d'ordre vis-à-vis des impacts environnementaux et sociaux des projets, notamment de la part des clients publics ou parapublics qui représentent en 2019 un chiffre d'affaires de 15,8 milliards d'euros pour VINCI (soit plus de 33 % du chiffre d'affaires), les entreprises du Groupe s'attachent à développer des solutions innovantes, en particulier en matière de performance énergétique, d'aménagement d'éco-quartiers, de promotion de la ville durable, ainsi que de mobilité et de services aux utilisateurs. Au quotidien, elles sont des acteurs des territoires qui contribuent à leur développement comme au dynamisme du tissu économique et entrepreneurial local.

Depuis 2014, des études sont menées par un tiers pour mesurer les impacts et retombées socio-économiques de projets ou d'entreprises par le biais de l'outil Local Footprint®, développé par le cabinet Utopies®. Elles sont réalisées à l'échelle d'un territoire comme pour les activités de VINCI en Loire-Atlantique ou à l'échelle d'un site, d'un projet de construction ou d'exploitation d'une infrastructure, en France comme à l'international. Ces études ont concerné autant les activités du contracting (carrière Eurovia à Solignac-sur-Loire et carrières gérées par Jalicot, chantiers de QDVC au Qatar) que des activités de concession (aéroports de VINCI Airports en France, Lamsac au Pérou, extension de l'autoroute Bogotá-Girardot en Colombie, exploitation du Stade de France, etc.). De même, des études ont pu être menées dans le cadre d'offres (projet d'aménagement du carrefour de Bambeto à Conakry en Guinée, phases chantier et exploitation du grand contournement ouest de Strasbourg, lot T3C de la ligne 15 du métro parisien, etc.).

Dans le prolongement de cette approche, en 2019, VINCI a de nouveau sollicité le cabinet Utopies® pour réaliser une étude d'empreinte socio-économique de toutes ses activités en France. La démarche répond à des enjeux de responsabilité, de vision et d'ambition du Groupe : d'une part, elle permet d'identifier les flux injectés par toutes les entreprises de VINCI dans l'économie française, touchant environ 15 secteurs d'activité ; et d'autre part, elle permet de décrypter et de valoriser l'ancrage territorial du Groupe dans les tissus économiques locaux et sa chaîne de fournisseurs. Cette étude contribue au dialogue avec les acteurs des territoires, pouvoirs publics, clients et autres parties prenantes ainsi qu'à la réflexion sur la manière de renforcer les impacts positifs de VINCI auprès des communautés et de ses collaborateurs.

## 535 700

emplois sont soutenus  
par VINCI, représentant 2 %  
des emplois de France

D'après l'étude, les activités de VINCI soutiennent un total de 535 700 emplois en France (équivalents temps-plein). Ce chiffre prend en compte les 93 800 salariés directs des entreprises du Groupe en France mais aussi les impacts, dits « indirects », liés à la chaîne de fournisseurs et les impacts, dits « induits », liés aux salaires et taxes versés par les entreprises de VINCI et l'ensemble des fournisseurs, qui alimentent la consommation des ménages et les dépenses des administrations publiques (441 900 emplois indirects et induits). À l'échelle du territoire, ces emplois représentent 2 % des emplois nationaux. Les activités du Groupe ont donc un impact multiplicateur : pour un salarié de VINCI, 4,2 emplois supplémentaires sont soutenus dans l'économie française. Cet impact touche différents secteurs d'activité tels que le BTP (26 %), le transport et la logistique (8 %), mais également d'autres secteurs tels que l'éducation ou la santé (21 %). L'étude traduit également ces emplois en PIB généré au sein de l'économie française. Ainsi, les activités de VINCI en France contribuent à hauteur de près de 35 milliards d'euros au PIB, soit 1,5 % du PIB national<sup>(\*)</sup> et, pour 1 euro de valeur ajoutée de VINCI, 1,80 euro de richesse supplémentaire est générée sur le territoire national.

Il ressort également de cette étude que le Groupe est présent sur tout le territoire, et ce, de manière relativement équilibrée par rapport aux principales tendances économiques par région. Le Groupe participe au développement économique de l'ensemble des régions : dans chacune d'elles, il soutient entre 1,3 % et 3,1 % des emplois et réalise entre 1 % et 2,1 % du PIB. Enfin, l'étude démontre que VINCI a une chaîne de fournisseurs concentrée au niveau du rang 1. À titre d'exemple, 82 % des fournisseurs du secteur du BTP, secteur constituant le cœur de métier du Groupe, sont de rang 1.

Au-delà de cette étude, d'autres dispositifs de mesure socio-économique ont été mis en œuvre dans le Groupe. Par exemple, LISEA, société concessionnaire de la ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique (LGV SEA) Tours-Bordeaux, a mis en place en 2012, pour une durée de dix ans après la mise en service de la ligne, un observatoire socio-économique en partenariat avec le concédant, SNCF Réseau. Sa mission est d'analyser les enjeux et les opportunités liés à l'arrivée du TGV par rapport aux mobilités géographiques, à l'économie locale et à l'aménagement des territoires. Cet observatoire associe, outre le concessionnaire et le concédant, les services de l'État, les collectivités territoriales, les chambres consulaires, les universités et toutes les parties prenantes ayant une légitimité d'expert sur les thèmes d'étude envisagés. En février 2019, une réunion a exposé les premiers résultats des analyses de l'observatoire en présence de différents acteurs clés du secteur (élus, opérateurs, chercheurs, chefs d'entreprise, acteurs et témoins du développement économique, etc.) afin d'apporter un éclairage concret sur l'effet de la grande vitesse en Nouvelle-Aquitaine<sup>(\*\*)</sup>.

Parallèlement, des études d'impact ont aussi été conduites sur des sites ou des projets à l'international, notamment sur les aéroports au Cambodge et au Portugal ou sur les concessions Bogotá-Girardot en Colombie et Lamsac au Pérou. Toujours dans le but de mesurer la portée des interactions avec les acteurs économiques et les parties prenantes, elles permettent aux entreprises de VINCI d'avoir une vision plus large du modèle économique et des impacts de leurs projets sur les territoires ; et des leviers possibles de maximisation de l'impact.

### 2.1.2 Mesures mises en place par VINCI pour maintenir la cohésion sociale des territoires et développer les emplois

#### • Insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi en France

En France, les activités réalisées dans le cadre des marchés publics sont soumises à des clauses sociales imposant le recrutement de personnes éloignées de l'emploi. 70 % de ces clauses sont concentrées dans le BTP, représentant 2 millions d'heures de travail par an pour les entreprises de VINCI. Pour accompagner les entreprises du Groupe, ainsi que leurs sous-traitants dans la mise en œuvre de politiques d'insertion efficaces, VINCI Insertion Emploi (ViE), une entreprise spécialisée dans le domaine de l'insertion, unique en France, a été créée en 2011. La structure décentralisée de ViE, ancrée dans les territoires, permet d'agir au plus près des besoins locaux sur trois axes : l'insertion, l'employabilité et l'innovation sociale en faveur du retour à l'emploi durable.

(\*) Résultats de l'étude Utopies Local Footprint® des données 2018.

(\*\*) [www.lisea.fr/observatoire-socio-economique-de-la-lgv-sea/](http://www.lisea.fr/observatoire-socio-economique-de-la-lgv-sea/)

## Activité de l'entreprise sociale ViE, et évolution

|                                  | 2019(*)   | 2018    | 2017    | 2019/2018<br>Évolution |
|----------------------------------|-----------|---------|---------|------------------------|
| Nombre de personnes en insertion | 2 375     | 2 107   | 1 941   | 12,7 %                 |
| Nombre d'heures travaillées      | 1 033 253 | 804 678 | 777 238 | 28,4 %                 |
| Nombre d'heures de formation     | 31 072    | 20 999  | 22 852  | 48,0 %                 |

(\*) Données fournies au 30 novembre 2019.

En 2019, plus de 31 000 heures de formation effectives ont été réalisées ainsi que 8 000 heures au titre du quart d'heure sécurité, soit une augmentation de 48 % par rapport à 2018. Afin de renforcer les compétences des publics en insertion, ViE s'attache à allonger la durée de leur parcours au sein des entreprises du Groupe. 25 % des personnes employées en insertion se sont vu proposer une mission complémentaire à l'issue de leur premier chantier (21 % en 2018, 18 % en 2017, 14 % en 2016). Sur l'exercice, 60 % des 2 375 personnes en insertion ont été embauchées par le Groupe ou ses partenaires sous-traitants, grâce à un accompagnement efficace des équipes. L'augmentation observée du nombre d'heures en insertion en 2019 est liée au démarrage de certains chantiers auxquels ViE est associé, notamment ceux du Grand Paris, ainsi qu'au lancement de deux nouvelles antennes sur les territoires du Grand Est et d'Auvergne-Rhône-Alpes.

À ce jour, ViE ne dispose d'aucune subvention publique et continue ses expérimentations en matière d'employabilité et de développement en termes de conseil et d'innovation sociale.

Par ailleurs, VINCI Construction, en partenariat avec le groupe Ares (Association pour la réinsertion économique et sociale) et la Fondation d'entreprise VINCI pour la Cité, a créé en 2018 une joint-venture sociale appelée Liva. Cette structure compte aujourd'hui 45 salariés, dont 32 en insertion. En 2019, quatre nouveaux projets d'entreprises d'insertion ont vu le jour sur le même modèle :

- İnva, cofondée par VINCI Autoroutes et le groupe La Varappe, spécialisée en exploitation autoroutière ;
- Tim, cofondée par VINCI Energies France et le groupe Vitamine T, spécialisée en facility management ;
- Baseo, cofondée par VINCI Construction France et le groupe Id'ees, spécialisée en services aux bases vie de chantier ;
- Tridev, cofondée par Eurovia et le groupe Id'ees, spécialisée en curage et entretien d'espaces verts.

#### • Un engagement en faveur de l'insertion des jeunes

Depuis six ans, ViE élabore une approche innovante en matière de cartographie des capacités et des compétences transférables, mise en œuvre en faveur des structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) et des publics en insertion qui éprouvent de réelles difficultés d'intégration.

Cette approche inédite est expérimentée dans le cadre d'un vaste programme déployé en faveur de l'emploi et de l'inclusion. « Give Me Five » a vu le jour fin 2018 avec pour objectif de contribuer à la lutte contre les inégalités sociales. Conçu, financé et animé par VINCI, en partenariat avec des rectorats d'académie, ce programme dédié aux jeunes issus des quartiers prioritaires est déployé dans dix territoires en France. Il s'articule autour de cinq dispositifs qui relèvent chacun de cinq leviers d'action, dont :

- l'orientation : VINCI, en collaboration avec le ministère de l'Éducation nationale, s'engage à accueillir en stage découverte de 3<sup>e</sup> jusqu'à 5 000 collégiens issus des réseaux d'éducation prioritaire et réseaux d'éducation prioritaire renforcée (REP et REP+) ;
- l'intégration : VINCI, en collaboration avec Mozaik RH, un cabinet de sourcing spécialisé dans la diversité et l'inclusion, s'engage à réserver 20 % de l'ensemble de ses stages (césure, fin de cycle et jobs d'été) aux étudiants issus des quartiers prioritaires du CAP aux masters 2 ;
- l'insertion : VINCI, en collaboration avec l'Afpa (Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes) et des acteurs locaux de l'économie sociale et solidaire, déploie un dispositif d'insertion sur mesure destiné à accompagner le retour vers l'emploi durable des jeunes des quartiers prioritaires de la politique de la ville, déjà très éloignés de l'emploi. Issue du modèle de l'ingénierie sociale, cette approche d'accompagnement, nommée Step (Stratégie territoriale pour l'emploi), permet à dix jeunes de bénéficier d'un contrat à durée déterminée de six mois sous forme de trois mois de formation et de trois mois d'immersion dans une des entreprises de VINCI. Lorsque cela est nécessaire, un accompagnement de six mois supplémentaires est mis en place pour atteindre l'objectif de retour à l'emploi durable. En 2019, quatre Step ont été lancées sur les territoires de Marseille, Nice, Stains et Nantes.

## 5 000

collégiens accueillis en stage  
d'ici fin 2020 grâce au  
programme « Give Me Five »  
en France

Ces trois premiers volets sont en cours de déploiement, et seront complétés par un dispositif d'accompagnement personnel des collégiens (aide à l'orientation, soutien scolaire, etc.) et par un dispositif centré sur l'apprentissage.

Recrutant près de 6 000 jeunes chaque année, les entreprises de VINCI entretiennent avec les établissements d'enseignement et le monde de l'éducation des relations de partenariat de long terme prenant des formes diverses : parrainages, soutien à des filières, visites de sites, salons, manifestations sportives, accueil de stagiaires, etc. La politique générale en la matière est de développer une marque employeur sur laquelle les entreprises du Groupe peuvent s'appuyer pour bâtir leur stratégie de recrutement. En France comme à l'international, les entreprises du Groupe nouent localement de nombreux partenariats avec les centres d'apprentissage, les universités et les établissements de l'enseignement supérieur. En France, la plupart des partenariats sont portés par les clubs pivots Ressources humaines, au plus près des territoires, associant les responsables des ressources humaines des différentes activités du Groupe. Ces professionnels et opérationnels organisent de multiples actions tout au long de la scolarité des étudiants pour améliorer la connaissance du Groupe et

de ses activités, mais aussi pour accompagner la construction des projets professionnels et contribuer à l'évolution personnelle des étudiants. À titre d'exemple, en septembre 2019, VINCI a conclu avec la Fondation Insa (Instituts nationaux des sciences appliquées) un partenariat de cinq ans pour soutenir le développement et la promotion d'un modèle d'ingénieur humaniste : un ingénieur citoyen, ouvert sur le monde, capable d'agir face à des enjeux complexes, au service de l'intérêt collectif. D'autre part, le monde éducatif est soutenu via le versement de la taxe d'apprentissage, pilotée à la fois à l'échelle du Groupe et au plus près des établissements.

Plusieurs entités du Groupe déploient également cette démarche volontariste pour favoriser l'emploi et l'insertion en local. La cellule du Grand Paris a mis en place un parcours de formation de dessinateur-projeteur en partenariat avec le Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification (Geiq) Île de France et les Compagnons du Tour de France, à l'issue de laquelle des personnes ont été embauchées en contrat à durée indéterminée. En 2019, le Geiq accompagnait 53 personnes éloignées de l'emploi en alternance, avec des spécialités variées telles que le minage-boisage, la démolition, la canalisation ou l'encadrement de chantier, dans plusieurs entreprises de VINCI, dans le but de développer leurs compétences et ainsi favoriser leur retour à l'emploi.

#### • Aide à l'initiative économique et au développement local hors France

##### Par les activités du Groupe

Présentes dans une centaine de pays, les entreprises du Groupe participent à la création et au maintien de l'emploi local à travers le monde. À l'international, notamment dans les pays émergents, leur contribution à la formation et au développement des compétences locales participent au dynamisme territorial.

Très fortement mobilisatrices de ressources humaines, les activités de contracting ont des impacts directs, indirects et induits très importants en matière d'emploi. Pour les emplois de chantier, le Groupe privilégie le recours à l'emploi local, contribuant ainsi à l'effort de formation des territoires. Par ailleurs, les pratiques sectorielles liées à la durée relativement courte des chantiers entraînent pour les salariés des mobilités géographiques et professionnelles. Les entreprises de VINCI mobilisent leurs moyens de formation pour accompagner ces mobilités. Ces transferts de compétences bénéficient de manière globale à l'ensemble de la profession et au développement des territoires.

En Afrique, Sogea-Satom (VINCI Construction), qui recourt systématiquement à l'emploi local pour la réalisation des chantiers, a poursuivi encore cette année sa politique historique de formation des cadres. Par ailleurs, le Campus Africa Pro, créé au Maroc en 2015, afin de développer l'offre de formation pour ses collaborateurs sur le continent et de renforcer la culture commune de l'entreprise, a continué son développement. En 2019, le Campus Africa Pro a déménagé pour s'installer à Abidjan en Côte d'Ivoire. Cette même année, 44 620 heures de formations ont été réalisées, soit une augmentation significative par rapport à 2018 (25 039 heures).

VINCI Construction Grands Projets (VINCI Construction) a poursuivi le déploiement de la démarche Skill up, qui vise à développer les connaissances et les compétences du personnel d'exécution et de l'encadrement (ouvriers, chefs d'équipe et chefs de chantier), partout dans le monde, grâce à la création d'un centre de formation sur mesure sur chaque chantier. Ces formations s'adressent aux équipes locales embauchées dans le cadre des projets. En 2019, Skill up a été déployée dans cinq pays (République dominicaine, Malaisie, Maroc, Pays-Bas, Cambodge). Dispensées à plus de 360 collaborateurs des projets (salariés, sous-traitants et partenaires), ces formations contribuent également à développer leur employabilité à l'issue des chantiers. Elles ont couvert différents domaines tels que l'élingage, la mise en place d'échafaudages, le coulage du béton, l'utilisation des pompes à béton, la conduite d'engins, la conduite de tunneliers, etc. À titre d'exemple, devant la taille et la durée du chantier et de l'ampleur des besoins de formation en phase de démarrage, le projet de la ligne 3, phase 3, du métro du Caire a choisi d'implanter un centre de formation permanent pendant la durée des travaux sur le site d'Abou Rawash. Son activité s'est intensifiée en 2019 : 4 252 stagiaires ont bénéficié de 32 485 heures de formation délivrées par ce centre (comparé à 1 278 stagiaires et 14 857 heures en 2018). Au Qatar, inversement, l'activité décline avec la fin des grands projets, NOH2 et le métro de Doha. Malgré tout, la QDVC Training Academy a formé 2 153 employés pour un total de 37 865 heures.

Dans le prolongement de cette démarche, avec l'ambition de favoriser le développement des compétences locales, plusieurs filiales du Groupe créent leur propre réseau de relations avec le monde de l'éducation sur leurs différents territoires d'implantation. Face à un besoin de plus en plus accru en recrutement au niveau du pôle et en raison de l'implantation de ses filiales dans la zone subsaharienne, VINCI Energies a notamment conclu plusieurs conventions avec les établissements d'enseignement et les universités en Guinée, au Sénégal et au Maroc. Par ailleurs, le pôle énergies du Groupe a reconduit, en novembre 2019 à Paris, le Young Talents Day, journée de rencontre et de découverte destinée aux étudiants en fin d'études, issus d'écoles d'ingénieurs, de commerce, de management et d'informatique, avec à la clé plusieurs centaines de stages à pourvoir, en France et à l'international. L'initiative a été dupliquée à Casablanca en 2018. VINCI Construction entretient également des relations étroites avec le monde académique et poursuit sa politique d'intégration locale en Asie-Océanie et en Amérique latine (en renforçant ses liens avec des universités au Vietnam, à Singapour, à Hong Kong, en Malaisie, en Australie, au Mexique, en Colombie et au Chili), mais aussi en Afrique de l'Ouest et à l'île Maurice, où Sogea-Satom a conclu des conventions de partenariats avec cinq établissements d'enseignement supérieur. Chaque année, des dizaines d'étudiants de ces universités rejoignent les entreprises du Groupe.

##### Par le soutien du Groupe à des initiatives

Là où elles sont présentes, les entreprises du Groupe soutiennent des actions de solidarité et de développement. Adaptées aux enjeux locaux, celles-ci diffèrent en fonction des territoires d'implantation et de leur réalité socio-économique. Elles varient aussi selon la nature des projets menés par les filiales (grand chantier à durée limitée ou travaux récurrents), le caractère pérenne ou non de l'implantation, etc.

Depuis son lancement, il y a douze ans, Initiatives Sogea-Satom pour l'Afrique (Issa) soutient des projets favorisant l'initiative économique et l'accès aux services essentiels à travers un double accompagnement reposant sur un soutien financier et un mécénat de compétences des salariés via le parrainage d'un collaborateur. Il concerne des porteurs de projets locaux dans de nombreux domaines (éducation, santé, énergie, artisanat local, autosuffisance alimentaire, etc.) et accorde une attention particulière aux femmes porteuses de projets. Depuis sa création, 256 projets, pour un montant total de plus de 4,3 millions d'euros, ont été soutenus dans 22 pays et avec l'implication de 230 collaborateurs. En 2019, Issa a soutenu 32 nouvelles initiatives économiques et sociales dans 15 pays.

## Activité d'Initiatives Sogea-Satom pour l'Afrique en 2019

|      | Nombre de projets soutenus             |                                | Total | Nombre de pays concernés | Montant total (en milliers d'euros) |
|------|--|--------------------------------|-------|--------------------------|-------------------------------------|
|      | Aide à l'accès aux services essentiels | Aide à l'initiative économique |       |                          |                                     |
| 2019 | 18                                     | 14                             | 32    | 15                       | 649                                 |
| 2018 | 11                                     | 18                             | 29    | 13                       | 512                                 |
| 2017 | 4                                      | 21                             | 25    | 8                        | 480                                 |

En 2019, Issa a, par exemple, financé à Bouar, en Centrafrique, l'équipement d'un véhicule en matériels de laboratoire pour le suivi et le dépistage du VIH/sida, des hépatites et de la tuberculose. L'unité mobile ainsi mise en place permettra au centre de santé Saint-Michel de Bouar d'assurer une prise en charge de patients habitant les villages dans un rayon d'environ 120 km. Dans la province du Ruyigi au Burundi, ce sont 25 jeunes filles déscolarisées et/ou victimes de violences basées sur le genre qui bénéficieront chaque année d'une formation en couture. L'objectif de la formation est de contribuer à l'autonomisation de ces jeunes filles en les aidant à créer une activité génératrice de revenus. À Brazzaville au Congo, Issa finance la construction de hangars ainsi que l'achat d'équipements (composteurs, broyeurs, citernes, etc.), pour la mise en place de six unités de production d'intrants biologiques, en collaboration avec l'ONG Essor. Le projet est porté par un groupement de maraîchers de la ceinture verte de Brazzaville, désireux d'améliorer leur activité par l'application de techniques agroécologiques.

L'engagement de Sogea-Satom (VINCI Construction) dans la lutte contre le VIH/sida, le paludisme et le choléra s'illustre dans toutes les agences de l'entreprise en Afrique subsaharienne, par l'organisation de réunions d'information et de sensibilisation des collaborateurs et des populations riveraines. Ces réunions sont animées par l'encadrement de chantier avec les préventeurs de l'entreprise et l'aide éventuelle d'associations locales, d'ONG ou de médecins. Elles prennent la forme de quarts d'heure santé, sur le modèle des quarts d'heure sécurité, et parfois de séquences plus approfondies.

Au Cambodge, VINCI Airports est partenaire historique et actionnaire de la société Artisans d'Angkor, créée pour perpétuer et favoriser le développement de l'artisanat khmer, tout en offrant des perspectives d'insertion professionnelle aux populations défavorisées de la région de Siem Reap.

#### • Engagement des collaborateurs en faveur de l'insertion sociale et de la solidarité

VINCI promeut l'engagement citoyen de ses salariés et de ses entreprises, qui s'exerce principalement par le biais de ses fondations d'entreprise et fonds de dotation, essentiellement sur des projets locaux qui visent à favoriser l'insertion sociale et professionnelle des personnes en difficulté. Afin de proposer à l'ensemble des salariés dans le monde entier des dispositifs leur permettant de s'engager sur des causes d'intérêt général, 13 structures ou programmes ont été créés depuis 2002. En 2019, VINCI Airports et VINCI Energies ont lancé le « Programa VINCI para a Cidadania » et ont ainsi soutenu 15 associations portugaises, parrainées par 15 collaborateurs de VINCI au Portugal. Les associations retenues œuvrent en faveur de l'accès à l'emploi, la mobilité solidaire, l'insertion par le logement et l'intervention sociale dans les quartiers prioritaires.

Au total, près de 5,6 millions d'euros ont été versés en 2019 par les entreprises du Groupe à ces fondations, qui ont soutenu près de 480 projets en faveur de l'insertion sociale, professionnelle et économique des personnes les plus fragiles. Près de 950 collaborateurs du Groupe se sont portés volontaires pour parrainer ces actions et s'engager à leurs côtés.

Afin d'amplifier son action, la Fondation d'entreprise VINCI pour la Cité s'est dotée depuis 2017 d'un réseau d'ambassadeurs. Plus d'une cinquantaine de salariés bénévoles se sont ainsi proposés pour accompagner les porteurs de projets, favoriser l'implication des collaborateurs et améliorer le suivi des actions réalisées, en étant toujours au plus près du terrain. Cela s'est traduit par un doublement du nombre de projets et de salariés engagés en deux ans.

Les appels à projets Cité solidaire, qui ciblent les petites associations agissant en territoires urbains sensibles, ont connu un nouvel élan avec huit opérations réalisées, en France et en Allemagne, à Bordeaux, à Clermont-Ferrand, à Brest, à Dieppe, dans le département des Yvelines, à Lens, à Nancy et à Duisburg. Depuis sa création en 2010, ce programme exemplaire a été mené sur 39 sites et a permis de soutenir 331 initiatives en faveur du lien social.

## Activités des fondations du Groupe contre l'exclusion et pour l'insertion en 2019

|   | Nombre de projets aidés | Nombre de parrainages | Montants versés aux fondations<br>(en milliers d'euros) |
|---|-------------------------|-----------------------|---|
| France  | 353                     | 801                   | 4 232   |
| <i>dont Parcours citoyen et ambassadeurs</i>    | 90                      | 419                   | -   |
| <i>dont Cité solidaire</i>                      | 41                      | 126                   | 706   |
| <i>dont Sillon solidaire</i>                    | 13                      | 13                    | 150   |
| <i>dont Chantiers et Territoires solidaires</i> | 15                      | -                     | 282   |
| Allemagne                                       | 22                      | 28                    | 300   |
| <i>dont Cité solidaire</i>                      | 9                       | 12                    | 113   |
| Belgique  | 15                      | 14                    | 265   |
| Espagne   | 6                       | 6                     | 75  |
| Grèce   | 2                       | 2                     | 30  |
| Pays-Bas  | 5                       | 9                     | 86  |
| Portugal  | 15                      | 16                    | 251   |
| République tchèque                              | 9                       | 13                    | 27  |
| Royaume-Uni et Irlande                          | 37                      | 39                    | 277   |
| <i>dont Fondation Île de Wight</i>              | 7                       | 7                     | 94  |
| Slovaquie                                       | 13                      | 13                    | 47  |
| <b>Total</b>                                    | <b>477</b>              | <b>941</b>            | <b>5 590</b>  |

En matière de mécénat de solidarité sportive, VINCI soutient la Paris Football Club Academy et le centre de formation du club pour une période de cinq ans (2015-2020), à hauteur de 5 millions d'euros sur la durée du mécénat. Bien plus qu'un simple sponsor financier, VINCI se veut un véritable partenaire des joueurs du club en les accompagnant dans leur parcours professionnel une fois qu'ils sont sortis du monde des compétitions sportives de haut niveau. Ce partenariat, éducatif et social, a pour objectif de favoriser l'insertion professionnelle et la reconversion des jeunes joueurs du club. Des modules et ateliers dédiés (parcours d'immersion en entreprise, ateliers d'aide à la rédaction de CV, simulations d'entretiens d'embauche, etc.) sont intégrés dans la formation des joueurs. Les collaborateurs de VINCI sont partie prenante de ce partenariat en parrainant les joueurs.

### 2.1.3 Relations avec les parties prenantes de la société civile et modalités de dialogue avec celles-ci (dont clients, usagers et riverains)

#### • Politique générale de dialogue avec les parties prenantes

Le positionnement des entreprises de VINCI dans la chaîne de valeur impose le dialogue et la concertation avec l'ensemble des parties prenantes sur les projets. Si les choix en matière d'infrastructures, de transport, de cadre de vie ou d'énergies ainsi que les stratégies d'implantation relèvent de la décision publique ou du client privé, ce sont en pratique les entreprises de VINCI qui assument la relation de proximité avec les populations riveraines ou locales, les associations et les usagers. Afin de prendre en considération les attentes des parties prenantes et de proposer des solutions satisfaisantes pour tous, VINCI s'est doté d'un outil simple de cartographie : REFLEX. En 2019, une nouvelle version a été mise en ligne pour toutes les entités du Groupe. Cette plate-forme collaborative, au plus près des grands projets, complète et renouvelle les outils traditionnels de la concertation : réunions publiques, visites de sites, etc.

Par ailleurs, l'approche du Groupe dans ce domaine, définie dans le Manifeste « Ensemble », consiste à encourager les entreprises à l'ouverture et au dialogue avec les parties prenantes, pour en faire une opportunité et un élément de création de valeur à impact positif.

En ligne avec cette approche, VINCI consulte régulièrement ses parties prenantes dans le champ de l'innovation sociale et des droits humains dans le cadre de six initiatives collaboratives auxquelles l'entreprise a adhéré : Leadership Group for Responsible Recruitment, Building Responsibly, Global Deal, Global Compact, Entreprises pour les droits de l'Homme (EDH) et Business for Inclusive Growth (B4IG). La participation active à ces initiatives, les rencontres et échanges qui en découlent permettent à VINCI de promouvoir des partenariats et des initiatives conjointes, ou encore de co-construire sa démarche avec un très large éventail de parties prenantes (gouvernements, entreprises, syndicats, associations, universités, institutions internationales, etc.). Ce partage multipartite est essentiel pour être à l'écoute des attentes et développer conjointement des approches et actions adaptées pour répondre aux défis posés par les mutations de la société. En 2019, VINCI rejoint le groupe B4IG, abrité au sein de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et rassemblant une trentaine de multinationales. La coalition a pour ambition de mettre en place un nouveau modèle d'affaires moins inégalitaire en s'engageant pour une croissance inclusive. Les engagements des entreprises à agir contre les inégalités, un incubateur de modèles d'entreprise inclusifs et un forum de financement pour la croissance inclusive entre partenariats publics et privés en sont les piliers. Les autres coalitions sont détaillées dans le chapitre 4 : Plan de vigilance, page 237.

#### • Politique générale de dialogue avec les clients et usagers

La majorité des clients de VINCI sont des collectivités et des entreprises. Avec ces clients, l'objectif pour les sociétés de VINCI inscrites dans les partenariats de long terme (autoroutes, aéroports, stades, etc.) est de développer une relation de confiance dans la durée, notamment au travers de ses services. Hormis pour les activités de concession, les partenariats public-privé du contracting ou les prestations de VINCI Facilities (VINCI Energies), les particuliers sont plus rarement des clients directs. Pour autant, les relations avec eux sont cruciales, et ce, dès la phase de conception des projets, en raison de l'impact potentiel des chantiers sur les riverains et parce qu'elles sont un indice significatif de l'acceptabilité sociétale des ouvrages.

Des dispositifs et des actions de dialogue, de concertation et d'échange avec les parties prenantes des projets et les acteurs des territoires, tels que des élus, des associations d'usagers ou des populations riveraines des infrastructures et équipements, sont déployées par les entreprises du Groupe.

Suite à la mise en service de la ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique, conscient de l'impact sonore généré auprès des riverains, et conformément à ses engagements, LISEA a continué à mener une campagne de mesures acoustiques en 2019. L'objectif consiste à vérifier la conformité des dispositifs mis en œuvre en situation de trafic réel. LISEA poursuit ainsi la concertation directe et permanente avec les acteurs des territoires en inscrivant au cœur de sa démarche l'écoute des riverains, la transparence et l'identification des points de mesure avec les maires. Dans ce cadre, 80 réunions de travail en concertation avec les maires des communes concernées et les associations de riverains ont été organisées afin d'identifier les points de mesure. Trois cents mesures ont été réalisées par le Centre d'études sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement, et des réunions publiques ont été organisées pour restituer les résultats. Le ministère des Transports a préconisé le financement d'un fonds dédié qui serait abondé par l'État et les collectivités. Ce fonds permettra de répondre aux riverains par le biais de solutions techniques adaptées, complémentaires à celles existantes, de type merlons, isolations de façades et rehaussement d'écrans.

# 1 500

personnes ont été rencontrées  
dans le cadre de concertations  
pour le projet LISEA

Par ses activités d'extraction et de travaux, Eurovia développe des relations durables avec ses parties prenantes locales – riverains, collectivités locales, associations, services de l'État – au travers d'initiatives comme les réunions d'information, les commissions locales de concertation et de suivi, les journées portes ouvertes, les partenariats locaux avec des associations et des ONG. Ces relations prennent un tour plus formel dans le cas des usines d'enrobage par l'utilisation d'un outil dédié à la présentation des activités, afin de favoriser une meilleure interaction de l'entreprise avec ses parties prenantes.

#### • Actions en faveur de relations durables avec les clients et usagers

Avec la volonté de construire et développer des relations durables avec ses parties prenantes, les entreprises du Groupe tendent également à anticiper les besoins et attentes de leurs clients et des usagers des infrastructures et équipements qu'elles conçoivent, réalisent ou exploitent en développant des solutions innovantes, notamment au service du bien-être, de l'écoute, de la satisfaction, de la sécurité ou encore d'une meilleure information des usagers.

#### Écoute et satisfaction

Partant d'une idée collectée auprès de ses clients, ANA (VINCI Airports) a développé une solution de gestion des flux de personnes, en partenariat avec Thales Portugal, sur la base d'une vision en temps réel de la dynamique d'occupation d'un espace et des déplacements des personnes. À l'aéroport de Lisbonne, la mise en place de cette solution a permis à ANA et aux partenaires de l'aéroport d'améliorer la gestion des flux de personnes et de réduire les temps d'attente de 20 %, augmentant ainsi la satisfaction des passagers. À l'aéroport de Lyon – Saint Exupéry, en lien avec les services de l'État, une solution alternative à la destruction des objets confisqués lors du contrôle des passagers a été développée. Ce service payant, unique en France, nommé « See you later », permet, à la demande du passager, de renvoyer l'objet confisqué à son domicile. Ce même aéroport a développé un nouveau système de parking automatisé, une avant-première mondiale, appelé robot voiturier. Quatre robots autonomes permettent de gérer des véhicules sur un parking, avec une réservation en ligne des places de parking ainsi que la prise en charge et la restitution du véhicule en un point unique. Le dispositif révolutionne non seulement la gestion des parkings et facilite l'expérience passager globale, mais il permet également de réaliser de véritables économies d'espace grâce à la gestion en multifiles.

VINCI Autoroutes développe une relation constructive avec ses clients en étant à l'écoute de leurs usages et de leurs besoins, notamment grâce au développement d'outils d'information à leur attention. Les réseaux VINCI Autoroutes ont poursuivi la mise en place de fils Twitter pour délivrer en temps réel de l'information de proximité sur les conditions de circulation, les temps de parcours ou encore les alertes météo. L'objectif de cette communication est de gagner en réactivité et d'aider les automobilistes à mieux anticiper en cas d'événement. Les fils Twitter complètent la palette des services VINCI Autoroutes : site Internet dédié, application VINCI Autoroutes, radio VINCI Autoroutes et numéro clients (3605).

Le paiement sans contact est désormais possible sur un nombre croissant de sites du réseau VINCI Autoroutes. Rapide et sécurisé, ce mode de paiement offre un nouveau service pratique et facilite le passage au péage. En complément du développement du télépéage, il participe à la dématérialisation des transactions et traduit le souhait de VINCI Autoroutes d'adapter constamment ses services aux nouveaux usages et aux attentes des utilisateurs de l'autoroute.

VINCI Autoroutes a également poursuivi, dans le cadre du renforcement de ses services de mobilité du quotidien, son action en faveur du développement du covoiturage. Depuis fin 2017, la traversée autoroutière de Lyon par l'A6 et l'A7 a été déclassée. La Métropole de Lyon a récupéré la gestion de ces 16 km d'autoroutes et a décidé de mener des expérimentations pour encourager de nouveaux comportements de mobilité. Pour le compte de la Métropole, l'institut de recherche technologique System X pilotera sur trois ans le projet « Lyon covoiturage expérimentation ». L'institut mènera des tests de voies réservées sur la section déclassée en partenariat avec plusieurs opérateurs de transport dont VINCI Autoroutes. Les véhicules transportant au moins deux personnes, les véhicules propres (portant la vignette Crit'Air verte), les taxis, les VTC chargés ou encore des bus express pourraient circuler sur une voie réservée et bénéficier d'un accès privilégié vers le cœur de la métropole. Ce dispositif pourrait s'accompagner de parkings de covoiturage et de pôles d'échanges multimodaux répartis stratégiquement en amont de la zone. Les équipes de VINCI Autoroutes participent respectivement aux études prospectives sur le covoiturage, à celles relatives à la régulation dynamique du trafic et au contrôle de l'utilisation de la voie.

Pour répondre à la demande croissante de logements neufs et faciliter l'accès à la propriété au plus grand nombre, VINCI Construction France a intensifié le développement de l'offre Primméa en s'engageant partout en France avec des logements neufs de qualité, bien situés et commercialisés à des prix en moyenne de 20 % en deçà du prix du marché. Centrée sur les habitants, l'offre Primméa est élaborée avec le concours d'une plate-forme collaborative qui permet de recueillir régulièrement les avis d'un panel représentatif de primo-accédants sur l'ensemble du territoire et elle évolue en fonction des retours des clients. Primméa fait également l'objet d'une concertation avec les collectivités locales, animées par la volonté commune de réaliser chaque programme immobilier dans un délai et un coût maîtrisés, et en adéquation avec le paysage local, notamment sur le plan architectural et esthétique. Depuis le lancement de Primméa, 400 foyers ont d'ores et déjà pu accéder à la propriété.

VINCI Immobilier a mis en place de nouveaux outils pour renforcer la valeur d'usage des produits. Pour fluidifier le processus d'achat d'un bien immobilier et le rendre plus intuitif, le parcours client est dématérialisé depuis la visite virtuelle jusqu'à la signature électronique. Un extranet est proposé sur lequel les clients particuliers suivent l'avancement de leur chantier et de leur dossier. Grâce à un configurateur 3D, ils visualisent leur futur logement en y déambulant comme s'ils y étaient ; ils peuvent aussi le personnaliser en changeant les sols et les ambiances décoratives. En parallèle, Student Factory est un service qui pense, développe et exploite des résidences étudiantes en France pour apporter une réponse adaptée à la demande grandissante de logements étudiants, grâce à un concept innovant. Les résidences bénéficient d'espaces de coworking et lounge, ainsi que de services qui répondent aux attentes de publics *digital natives*. Le parcours client, du choix de l'appartement jusqu'à la signature du contrat, est dématérialisé, et une communauté en ligne organise la vie de la résidence. Depuis le lancement du concept en 2018, cinq résidences ont ouvert leurs portes pour une capacité totale de 740 logements qui sont déjà tous occupés.

### Sécurité

En plus d'un travail continu pour améliorer la qualité de service apportée à ses clients et des enquêtes de satisfaction menées régulièrement, VINCI, dans ses activités liées à la mobilité, attache une importance particulière au risque routier. Celui-ci concerne les collaborateurs du Groupe (plusieurs dizaines de milliers de véhicules et d'engins de chantier) et les centaines de millions de clients qui fréquentent chaque année les routes, les autoroutes concédées ainsi que les aéroports de VINCI Airports (près de 250 millions de passagers en 2019). Les campagnes de sensibilisation et d'information y sont récurrentes, ainsi que des formations spécifiques destinées aux publics les plus exposés. À titre d'exemple, VINCI Autoroutes a lancé, en 2019, six campagnes de sécurité routière en Russie, dont l'objectif est d'aborder les sujets de sécurité critiques (causant le plus grand nombre d'accidents mortels sur les routes russes) via la distribution de dépliants, la communication aux médias, les affiches contenant des messages de sécurité, les activités clients telles que le Customer Safety Day, les ateliers dans les écoles, etc.

En France, la Fondation VINCI Autoroutes pour une conduite responsable a poursuivi le déploiement de ses formations à la conduite responsable au sein de plusieurs entités du Groupe particulièrement exposées au risque routier et auprès d'entreprises extérieures. La Fondation est particulièrement engagée dans la prévention des risques liés à la somnolence et l'inattention au volant. Via son programme de recherche, la Fondation finance plusieurs études scientifiques et enquêtes portant sur les comportements sur la route et contribue à mettre à la disposition des conducteurs et du grand public des outils d'information.

En avril 2019, la Fondation VINCI Autoroutes a livré les résultats de son nouveau baromètre européen de la conduite responsable (6<sup>e</sup> édition). Cette vaste enquête, réalisée auprès de plus de 12 418 personnes dans 11 pays européens, dresse un état des lieux des comportements et représentations des Européens au volant. Elle permet de suivre l'évolution des conduites à risque et des bonnes pratiques pour contribuer à mieux orienter les messages de prévention dans chaque pays. En novembre 2019, la Fondation a également présenté à Athènes les résultats d'une enquête inédite réalisée avec l'institut Ipsos sur les parents au volant, et à Marrakech, les résultats de la 1<sup>re</sup> édition du Baromètre de la conduite responsable au Maroc.

Dans le prolongement de ses travaux pour inciter les conducteurs à adopter un comportement plus responsable, la Fondation a également déployé une grande campagne de sensibilisation pour alerter le grand public sur le problème des déchets jetés par les fenêtres des véhicules sur l'autoroute et les conséquences de ces incivilités en termes de pollution, d'incendies et de risques pour le personnel autoroutier qui va les ramasser.

De manière générale, de nombreuses actions de sensibilisation concernant la sécurité routière et la sécurité des personnels d'intervention ont été menées sur les différents réseaux tout au long de l'année à l'attention des différentes catégories d'utilisateurs.

### Évolution des accidents sur le réseau concédé VINCI Autoroutes

|   | 2019  | 2018  |
|---|-------|-------|
| Réseau VINCI Autoroutes (en kilomètres)                         | 4 412 | 4 412 |
| Trafic (en milliards de kilomètres parcourus)                   | 53    | 51    |
| Nombre d'accidents par milliard de kilomètres parcourus         | 239   | 248   |
| Nombre d'accidents mortels par milliard de kilomètres parcourus | 1,5   | 1,5   |
| Nombre de personnes tuées par milliard de kilomètres parcourus  | 1,7   | 1,8   |

## 2.2 Les relations entretenues avec les fournisseurs et sous-traitants

### 2.2.1 Une démarche Groupe d'achats responsables

La part des achats dans le chiffre d'affaires reste stable depuis plusieurs années et représentait 55 % à fin 2019 (57 % à fin 2018). Elle se décompose notamment en 10,4 milliards d'euros d'achat de matières (9,8 milliards d'euros en 2018), de 5,4 milliards d'euros d'achat de services extérieurs (5,5 milliards d'euros en 2018) et de 9,1 milliards d'euros de prestations de sous-traitance (8,2 milliards d'euros en 2018).

En 2019, VINCI a poursuivi sa démarche en matière d'achats responsables, visant la mesure et la prise en compte des facteurs sociaux, sociétaux et environnementaux dans la sélection de ses partenaires. En effet, les achats responsables sont vus comme un véritable facteur de performance, d'innovation et de durabilité (client-fournisseur) pour le Groupe. Ils accroissent la capacité de VINCI à agir en acteur économiquement responsable.

## Part des achats dans le chiffre d'affaires

| (en milliards d'euros)  | 2019 | 2018 | Évolution |
|---|------|------|-----------|
| Montant total des achats  | 26,3 | 24,7 | 6,5 %     |
| Part des achats dans le chiffre d'affaires  | 55 % | 57 % | (3,8 %)   |
| Dont achats consommés   | 10,4 | 9,8  | 6,1 %     |
| Dont achats de services extérieurs  | 5,4  | 5,5  | (1,8 %)   |
| Dont prestations de sous-traitance (hors charges de construction des sociétés concessionnaires) | 9,1  | 8,2  | 11,0 %    |

Afin d'accélérer cette démarche, le Groupe a renforcé début 2019 sa gouvernance, à travers plusieurs organes à différents niveaux du Groupe.

- Un **comité des Référents achats** a été constitué en février 2019. Il est composé du directeur général adjoint de VINCI chargé du contracting et membre du comité Exécutif en tant que référent achats Groupe, ainsi que de six référents achats des pôles de métiers. Ces derniers sont des représentants du top management de chaque pôle. Siègent également au sein de ce comité le directeur des ressources humaines et le directeur juridique de VINCI, membres du comité Exécutif, ainsi que la directrice éthique et vigilance et le directeur de la coordination Achats du Groupe. Le comité se réunit deux fois par an afin de définir une gouvernance des achats au plus haut niveau et valider une feuille de route globale concernant les achats dans le Groupe, intégrant une approche de performance globale et couvrant les aspects financiers et extra-financiers.
- Le **comité Achats interpôles**, renforcé au début de l'année 2019, est le bras opérationnel du comité des Référents achats. Constitué de directeurs et responsables achats de chacun des pôles et divisions de VINCI, il se rassemble environ six fois par an, avec pour mission de prendre les décisions opérationnelles permettant la mise en œuvre de la feuille de route et de développer des synergies interpôles en matière d'achats Groupe, en intégrant la performance globale.

Par ailleurs, des instances relais sont en place au service des opérations et des sociétés du Groupe :

- une **coordination Achats Groupe** placée sous l'autorité du référent achats Groupe. Elle travaille au niveau opérationnel avec les directions des achats des pôles et des filiales au travers d'un large réseau et met en place des contrats-cadres de référencement de fournisseurs en lien avec leurs utilisateurs internes locaux ;
- des **clubs pivots Achats** en région ou dans les principaux pays d'opération du Groupe, rattachés aux clubs pivots dirigeants, qui ont pour rôle de contribuer à l'amélioration des synergies achats et de diffuser et mettre en œuvre la politique achats Groupe localement.

Les critères permettant de qualifier un achat responsable et les différentes actions à mettre en œuvre pour prendre en compte ces critères ont été réaffirmés dans un guide pratique des achats responsables, établi et diffusé au cours de l'année par le comité Achats interpôles auprès des animateurs achats régionaux, et disponible sur l'intranet du Groupe. Un e-learning permettant une meilleure appropriation de ce guide est en cours d'élaboration et devrait être déployé dans le courant de l'année 2020.

### 2.2.2 Des relations locales et durables avec les fournisseurs et sous-traitants

L'ancrage territorial du Groupe dans ses pays d'opération est fort grâce à ses activités directes mais également grâce à ses achats. En effet, le recours à des fournisseurs comme à des sous-traitants locaux est important et relève d'une volonté du Groupe de contribuer au développement socio-économique des territoires de manière durable. Cet ancrage local pérenne est en effet l'un des piliers de la démarche d'achats responsables de VINCI. Le Groupe s'attache également à promouvoir des relations équilibrées et inscrites dans la durée avec ses fournisseurs et sous-traitants, en favorisant notamment un dialogue constructif et durable avec ces parties prenantes.

L'étude conduite par le cabinet Utopies® en 2019 sur les retombées socio-économiques de l'activité de VINCI en France révèle que la chaîne d'approvisionnement, que ce soient des activités de contracting ou des activités concessionnaires, est essentiellement concentrée sur les fournisseurs directs de rang 1. Ainsi, en France, 57 % des fournisseurs de VINCI sont de rang 1, et si l'on se concentre sur les fournisseurs dans le secteur du BTP, ce chiffre s'élève à 82 %. Du fait de sa décentralisation, de la diversité de ses activités et des contextes géographiques dans lesquels le Groupe opère, une telle approche tient compte en effet des spécificités et des réalités locales tout en permettant une nécessaire réactivité dans la mise en œuvre des opérations par la proximité géographique des partenaires.

De plus, au niveau central et dans chacun de ses projets, VINCI favorise une approche partenariale avec ses fournisseurs et développe des relations de proximité avec les petites et moyennes entreprises. Concernant des familles d'achats clés pour les activités des entreprises du Groupe, telles que les agences de travail temporaire ou la location de matériels de chantier, la stratégie du Groupe a été de référencer un maximum de partenaires locaux et régionaux afin d'assurer un maillage géographique de l'ensemble du territoire et également de jouer sa responsabilité sociétale en associant les acteurs des territoires. Par ailleurs, en s'assurant un tissu d'acteurs du secteur dans chacun des territoires, VINCI contribue à la dynamique des territoires qui, à son tour, contribue à la réussite du Groupe. L'ancrage territorial des fournisseurs est ainsi pris en compte dans le processus de sélection des consultations. À ce jour, 67 % des entreprises référencées par le Groupe en France sont de petites et moyennes entreprises avec une empreinte sur l'ensemble du territoire, et il en est de même du réseau d'entreprises locales du Groupe.

**67 %**  
des entreprises référencées  
par le Groupe sont des PME

VINCI est également attentif à la prise en compte et à l'intégration des structures d'insertion, des entreprises adaptées (EA), des établissements et services d'aide par le travail (Esat) et, en général, aux établissements embauchant majoritairement des personnes en situation de handicap. Ainsi, par exemple, en 2019, sur l'ensemble des entreprises de travail temporaire référencées par VINCI, 45 % sont des entreprises de travail temporaire d'insertion (Eti) réparties sur l'ensemble du territoire.

Enfin, cet engagement pour des relations équilibrées, constructives et durables avec les fournisseurs et sous-traitants se traduit également par la mise en place en 2019 d'un indicateur de dépendance économique afin de veiller à ce qu'aucun fournisseur ne soit mis en risque du fait d'une part trop importante de chiffre d'affaires réalisé avec VINCI. Cet indicateur est contrôlé annuellement.

## 2.2.3 La prise en compte de critères environnementaux et sociaux dans les achats du Groupe

### • La démarche d'identification des risques liés aux achats

Parmi les principes permettant de définir un achat responsable, VINCI considère que le respect des droits humains et des normes internationales du travail dans sa chaîne d'approvisionnement est essentiel et tend à rechercher des solutions innovantes en faveur de l'environnement, du climat et de la transition énergétique. Pour ce faire, l'intégration de critères environnementaux et sociaux dans le choix des fournisseurs et des produits, ainsi que dans la rédaction des cahiers des charges et contrats-cadres à l'échelle du Groupe a été poursuivie en 2019. Ces critères prennent en considération l'impact environnemental des produits ou des services, les conditions sociales de leur production ainsi que les engagements sociétaux des fournisseurs. L'évaluation de ces derniers obéit à des critères spécifiques pour chaque famille d'achats, en fonction des enjeux propres à chaque secteur d'activité.

Ainsi, la coordination Achats intègre une évaluation des fournisseurs tenant compte de leur performance sociale, sociétale et environnementale, et les acheteurs du Groupe ont un objectif individuel visant à intégrer ces critères dans les contrats qu'ils négocient. Selon les résultats obtenus, un fournisseur ou sous-traitant peut être exclu du processus d'appel d'offres ou se voir proposer un plan de progrès et un plan d'action, afin d'améliorer sa performance en matière environnementale et/ou sociale et/ou sécurité. Des audits ou actions de vérification de la mise en œuvre de ces plans sont menés. Certaines de ces actions sont détaillées dans le chapitre 4 : Plan de vigilance page 237.

**80 %**  
des contrats ont fait l'objet  
d'un questionnaire achats  
responsables lors de l'appel  
d'offres

De plus, la collaboration entre la coordination Achats Groupe et les équipes éthique, sociétale et droits humains et environnementale du siège a été renforcée en 2019, en vue d'une meilleure intégration de ces thématiques dans les appels d'offres Groupe.

Enfin, en 2019, un questionnaire éthique et vigilance à destination des fournisseurs et sous-traitants a été élaboré par la coordination Achats Groupe, en collaboration avec les différentes fonctions concernées par les thématiques abordées. Ce questionnaire complémentaire a été diffusé auprès des fournisseurs sous contrat-cadre avec le Groupe.

### Performance du Groupe en termes d'achats responsables

|   | Total au 31/12/2019 |
|---|---------------------|
| Contrats intégrant un ou plusieurs articles sur les thématiques sociales, sociétales ou environnementales | 99 %                |
| Contrats ayant fait l'objet d'un questionnaire achats responsables lors de l'appel d'offres               | 80 %                |
| Contrats intégrant un plan de progrès achats responsables   | 50 %                |
| Nombre d'audits achats responsables réalisés en présentiel depuis six ans                                 | 690                 |

### • La démarche en matière de sous-traitance responsable

La priorité du Groupe est de conserver les compétences en interne. Néanmoins, de nombreux marchés, ainsi que le positionnement croissant des entités comme entreprises générales pour des projets à forte dimension technique ou très spécialisés, peuvent amener à un certain pourcentage de sous-traitance. VINCI s'attache à ce que ses sous-traitants veillent au respect de la réglementation en vigueur dans les pays où ses sociétés interviennent.

Déployée en 2014, la *Charte relations sous-traitants* de VINCI détaille le contenu des engagements du Groupe en matière de sous-traitance : des conditions de sécurité des sous-traitants comparables à celles des équipes du Groupe, des relations commerciales loyales, l'organisation d'appels d'offres loyaux, la transparence dans les relations d'affaires, la coopération avec les entreprises locales, le respect des valeurs de VINCI.

Afin, également, de renforcer sa vigilance et sa maîtrise concernant le risque social dans la sous-traitance, VINCI a lancé en 2018 des projets pilotes d'évaluation des pratiques en place, permettant d'identifier des axes de progression. Les agences de recrutement font elles aussi l'objet d'une vigilance spécifique (voir chapitre 4 : Plan de vigilance, page 237).

## 2.3 Le respect des droits humains

La démarche de VINCI en matière de droits humains et ses actions de mise en œuvre sont décrits de manière détaillée dans le chapitre consacré au plan de vigilance du Groupe (voir chapitre 4 : Plan de vigilance, page 237 et 4.4. : La vigilance en matière de droits humains, page 245).

Signataire du Global Compact dès 2003, VINCI s'est engagé à soutenir et promouvoir le respect des droits humains dans sa sphère d'influence et à veiller à ce que les entreprises du Groupe ne se rendent pas complices de violations de ces droits. VINCI s'est adossé aux principes énoncés dans la *Déclaration universelle des droits de l'Homme* (DUDH), les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, les huit conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) et les Principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales pour définir sa stratégie. Dans ce cadre, VINCI a actualisé son analyse des risques « droits humains » liés à ses activités. Les enjeux saillants identifiés ont été regroupés autour de cinq domaines, eux-mêmes subdivisés en 17 thématiques, qui couvrent l'ensemble du cycle de vie des projets (de la réponse aux appels d'offres jusqu'à la mise en service et à l'exploitation). Ces domaines sont : a. les pratiques de recrutement et la migration de main-d'œuvre, b. les conditions de travail, c. les conditions d'hébergement, d. les pratiques relatives aux droits humains dans la chaîne de valeur et e. les communautés locales.

Un document de référence applicable à l'ensemble du Groupe, le *Guide VINCI des droits humains* a été publié. Il rappelle les enjeux identifiés, leurs implications pour les entreprises du Groupe et présente un socle commun de lignes directrices qui précisent les démarches spécifiques à adopter au regard de chacune de ces 17 thématiques. Ce guide, qui s'adresse à l'ensemble des collaborateurs de VINCI, dans plus d'une vingtaine de langues, a été présenté au comité d'entreprise européen et validé en avril 2017 par le comité Exécutif de VINCI.

Guide VINCI des droits humains  
**5** enjeux majeurs  
**17** thématiques

La démarche et son déploiement sont pilotés par un comité dédié, instauré en 2015, composé des directeurs des ressources humaines de pôles et de divisions de l'ensemble du Groupe, qui se réunit une fois par trimestre. Chacun de ses membres est ensuite responsable de la mise en œuvre de la démarche pour son périmètre en tenant compte des spécificités de son activité et de ses implantations. Une équipe dédiée au sein de la direction des Ressources humaines du Groupe accompagne les pôles et divisions, élabore les outils de cartographie et d'évaluation, ou encore effectue une veille des sujets.

En effet, de multiples outils sont développés pour soutenir la mise en œuvre opérationnelle de la démarche et accompagner les équipes dans le déploiement de ces lignes directrices. Il s'agit entre autres de modules de formation, de cartographies de risques au niveau des pays ainsi que d'un outil d'évaluation de la performance. À ce jour, 19 cartographies pays ont été réalisées avec l'appui d'un tiers externe, et 57 évaluations de filiales ont été menées dans 23 pays, couvrant un effectif total de plus de 12 500 collaborateurs. En fonction des résultats de l'évaluation, un plan d'action est défini et mis en place dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue.

Afin de soutenir sa politique et d'être en mesure d'exercer son influence sur sa chaîne de valeur, VINCI participe activement à des initiatives collaboratives, notamment l'initiative sectorielle Building Responsibly, dont le Groupe est membre fondateur, ou encore le Leadership Group for Responsible Recruitment. Ces outils et initiatives collaboratives sont décrits de façon détaillée dans le chapitre 4. : La vigilance en matière de droits humains, page 245.

L'engagement de VINCI en faveur des droits humains se traduit par des actions concrètes menées au plus proche de ses opérations et de manière adaptée. Au Qatar, où VINCI est implanté par le biais de sa joint-venture Qatari Diar VINCI Construction (QDVC), une vigilance renforcée à l'égard des conditions de travail et d'emploi a été exercée, menant à de nombreuses mesures, souvent précurseurs dans le pays, allant de la mise en place d'outils de prévention des risques dans le recrutement à l'organisation d'élections de représentants des travailleurs migrants et à leur formation, la signature d'un accord-cadre avec un syndicat international, la conduite d'audits des sous-traitants en matière de conditions d'hébergement et de conditions de travail, ou d'autres initiatives en collaboration avec de nombreux acteurs œuvrant à la promotion des droits des travailleurs dans le pays. Le chapitre 4.4. : La vigilance en matière de droits humains (page 245) donne plus de détails sur les actions menées, notamment, au Qatar.

## 2.4 L'éthique des affaires

### 2.4.1 Démarche générale en matière d'éthique des affaires

- **Une approche transversale et intégrée pilotée au plus haut niveau du Groupe**

L'éthique, engagement n° 2 du Manifeste, est au cœur de toutes les relations professionnelles entre VINCI et ses parties prenantes. Cet engagement, piloté au plus haut niveau s'inscrit de façon transversale et intégrée dans tous les métiers présents dans le Groupe. VINCI a adopté une démarche d'acculturation globale visant à l'adoption, par tous, de comportements collectifs et individuels conformes à cet engagement.

Deux documents de référence constituent le socle de nos préconisations et de nos exigences en la matière :

- la *Charte éthique et comportements*, qui formalise les règles de conduite s'imposant à l'ensemble des entreprises et des collaborateurs ;
- le *Code de conduite anticorruption*, qui détaille plus spécifiquement les règles en matière de prévention des faits de corruption, notamment par l'identification des risques dans les processus métiers et par l'illustration des comportements à proscrire.

Ces deux documents ont été traduits en 30 langues. Ils sont disponibles sur l'intranet et sur le site Internet du Groupe et font partie du dossier d'accueil des nouveaux collaborateurs. Les principaux managers du Groupe s'engagent formellement à les respecter et à les faire appliquer.

- **Une gouvernance structurée**

En étroite collaboration avec l'ensemble des fonctions du Groupe, la direction Éthique et Vigilance accompagne la mise en œuvre des dispositifs de conformité du Groupe, et tout particulièrement du dispositif de prévention des faits de corruption.

Le comité Éthique et Vigilance, installé en mars 2018, est composé de sept membres, dont cinq membres du comité Exécutif. Il s'assure du déploiement et de l'évolution des dispositifs de conformité couverts par la *Charte éthique et comportements*, notamment en matière de :

- prévention des faits de corruption ;
- prévention des atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités du Groupe.

Il supervise les évolutions de la *Charte éthique et comportements* et du *Code de conduite anticorruption*. Il s'est réuni cinq fois en 2019.

- **Un réseau d'animateurs et de référents éthiques pour assurer le déploiement dans les pôles**

Cette gouvernance stratégique s'appuie sur un réseau d'animateurs et de référents qui facilite le déploiement dans les pôles des plans d'action adaptés.

Le club Éthique et Conformité, composé du directeur juridique du Groupe et des principaux responsables juridiques de chaque pôle, ainsi que du directeur du contrôle interne et de la directrice éthique et vigilance, assure une veille réglementaire et un partage des bonnes pratiques, notamment en matière d'outils de formation ou de processus d'évaluation des tiers. Ce club contribue ainsi à la prévention de comportements contraires à l'éthique des affaires. Il s'est réuni six fois durant l'année 2019.

En parallèle, le club des référents RGPD, qui a été créé au début de l'année 2018 et qui rassemble des représentants désignés par chaque pôle du Groupe, a pour objectif d'accompagner les pôles afin de généraliser les processus permettant de garantir la protection effective des données personnelles, et plus spécifiquement au regard du règlement n° 2016/679, dit règlement général sur la protection des données (RGPD). Cette instance, animée par la direction Éthique et Vigilance, permet le partage des outils et bonnes pratiques.

À titre d'exemple, il a contribué au choix d'un outil commun permettant de compléter la mise en conformité au regard du RGPD et à la mise à disposition d'une minisérie de sensibilisation au RGPD, composée de six modules en e-learning, progressivement traduite dans les principales langues du Groupe, afin que les collaborateurs se familiarisent avec les nouvelles règles en vigueur et prennent connaissance de leurs droits et devoirs en matière de protection des données personnelles. Le club des référents RGPD s'est réuni six fois au cours de l'année 2019.

## 2.4.2 Mesures mises en place en matière d'éthique des affaires

Tout au long de son road-show 2018-2019, Xavier Huillard a rencontré près de 8 000 collaborateurs, devant lesquels il a systématiquement rappelé les ambitions du Groupe en matière de performance globale et de conformité.

### Formation et information

La formation et l'information occupent une place essentielle dans la mise en œuvre de la politique du Groupe en matière d'éthique des affaires. Afin que l'ensemble des collaborateurs du Groupe puisse contribuer de manière effective à la prévention et à la détection des faits de corruption, en fonction des missions qui leur sont confiées, des programmes de formation sont conçus et déployés à chacun des niveaux organisationnels du Groupe. Ces programmes permettent de comprendre le cadre juridique national et international le cas échéant, et d'identifier les enjeux et les responsabilités. Ils explicitent les schémas de corruption identifiés et les risques induits, les diligences à accomplir pour réduire ces risques, les comportements préconisés face aux sollicitations, les modalités de recueil des signalements des conduites inappropriées, ainsi que les sanctions personnelles encourues sur les plans disciplinaire comme pénal en cas de violation. L'exemplarité managériale étant indispensable à l'efficacité de la diffusion de pratiques éthiques au sein des filiales de l'entreprise, la ligne de conduite du Groupe est rappelée dans toute formation relative au management.

**43 470**

collaborateurs formés  
à l'éthique en 2019

La direction Éthique et Vigilance intervient régulièrement lors des événements managériaux (conventions) et auprès de réseaux transverses comme les séminaires ressources humaines, communication, fiscalistes, acheteurs, assurances ou financiers, et les clubs pivots.

### Le dispositif anticorruption de VINCI



### Dispositif d'alerte

Le dispositif d'alerte du Groupe, accessible à partir de l'intranet du Groupe, a été complété au 1<sup>er</sup> janvier 2019 par la mise à disposition d'une plate-forme numérique de signalement « VINCI Integrity », après avis favorable du comité d'entreprise européen. Cette plate-forme permet de recueillir les signalements relatifs aux manquements graves aux règles et aux engagements du Groupe énoncés dans les documents de référence : droits humains, santé et sécurité, éthique des affaires et environnement.

Ainsi, chaque collaborateur dispose de plusieurs canaux d'alerte. Il peut saisir sa ligne hiérarchique, il peut se tourner vers le dispositif d'alerte local de son entité lorsqu'il en existe un, ou il peut s'adresser directement au référent éthique du Groupe. Quant aux parties prenantes externes, elles peuvent accéder à la plate-forme VINCI Integrity sur le site Internet du Groupe.

### Évaluation des risques

L'évaluation des risques liés à l'éthique des affaires fait partie intégrante de la politique de management des risques qui sont susceptibles d'affecter la performance globale du Groupe ou son image. Elle est inscrite aussi bien dans le processus d'analyse des projets (comité des Risques) que dans le processus de croissance externe (comité des Investissements). Les principaux fournisseurs et sous-traitants sont évalués préalablement à l'entrée en relation contractuelle et/ou au cours de la relation contractuelle, notamment au moyen de questionnaires pluridisciplinaires.

### Contrôles comptables et audits

Les processus comptables mis en œuvre contribuent à la prévention des faits de corruption. Ainsi, les plans d'audit interne et les processus d'autoévaluation comportent un ensemble de questions qui permettent de s'assurer de l'efficacité du dispositif de prévention des faits de corruption.

#### Visibilité et diffusion de la politique éthique

Depuis 2019, 100 % des formations au management intègrent un module éthique

### 2.4.3 Mesures mises en place en matière de démarche fiscale

L'organisation de VINCI, très décentralisée, est structurée autour des pôles de métiers et des filiales opérationnelles, et non pas par pays ou par zones géographiques. La charge substantielle d'impôts et taxes diverses, dont s'acquitte le Groupe, représente une part significative de sa contribution économique aux États où il opère. Il remplit ses obligations fiscales dans le respect des droits locaux et internationaux en vigueur, en accord avec les engagements intangibles et universels de VINCI.

Conformément à sa *Charte éthique et comportements* et à ses directives générales, VINCI a pour principe directeur un strict respect, par chaque entreprise et chaque collaborateur, en toutes circonstances, des lois et règlements en vigueur dans les pays où le Groupe exerce ses activités.

La nature du modèle économique de VINCI et ses activités, essentiellement locales, ont pour conséquence que les entités du Groupe achètent leurs biens et services principalement auprès de fournisseurs locaux. De ce fait, les flux transfrontaliers entre ses différentes sociétés sont limités et peu significatifs. Les principes de facturation appliqués sont en ligne avec les principes de l'OCDE applicables en matière de prix de transfert. Ces principes intègrent notamment les recommandations émises dans le cadre du projet « Érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices » (*BASE Erosion and Profit Shifting – Beps*) et, plus particulièrement, les actions 8-10 consistant à aligner les prix de transfert sur la création de valeur, en plus du respect du principe de pleine concurrence.

Considérant l'autonomie dont disposent les filiales du Groupe, les risques fiscaux majeurs qu'elles sont susceptibles de rencontrer dans le cadre de leurs activités sont liés à la diversité, l'importance et/ou la complexité des opérations. Ces risques sont soit de nature financière, soit d'ordre réputationnel :

- risques financiers :
  - obligations déclaratives et risques associés : dépôt tardif, déclarations inexactes, absence de dépôt dans les délais d'options ou de réclamations, ou autre manquement déclaratif, quelle que soit son origine (erreur humaine, erreur de système, etc.),
  - risques fiscaux opérationnels : inexactitude technique ou factuelle, manque d'analyses fiscales, changements législatifs non anticipés, mauvaises interprétations de règles fiscales complexes ou peu claires ;
- risques réputationnels : ces risques sont la conséquence des risques financiers qui peuvent affecter les relations du Groupe avec différents acteurs tels que les autorités fiscales.

Les sujets fiscaux, comme toutes les autres informations financières, sont revus de façon régulière par les directeurs financiers de chaque entité du Groupe, notamment à l'occasion des appels d'offres, de chaque phase budgétaire, de la préparation des comptes annuels et intermédiaires, et autant que de besoin. Les directeurs financiers rendent directement compte aux présidents, membres des conseils d'administration, s'il y en a, ou de l'organe compétent de l'entité dont ils dépendent, ainsi qu'au directeur financier du niveau organisationnel supérieur.

Comme expressément indiqué dans les directives générales du Groupe, ils doivent s'assurer que les données financières sont établies en accord avec les standards, principes et procédures en vigueur. Les données financières, qui incluent les données fiscales, sont reportées, gérées et contrôlées à travers des systèmes comptables fiables, eux-mêmes régulièrement contrôlés afin d'assurer qu'ils fonctionnent de façon efficiente et audités. Les employés qui les utilisent bénéficient d'une formation.

Pour tout sujet de nature fiscale, les directeurs financiers peuvent se faire assister par des experts internes, au niveau des principaux holdings de division, des pôles ainsi qu'au niveau de VINCI SA, et/ou par des conseils extérieurs, selon la complexité et l'importance des sujets. Quand un conseil extérieur intervient, il s'engage à respecter les valeurs de VINCI, notamment celles énoncées dans sa *Charte éthique et comportements*.

VINCI prend en compte les conséquences fiscales de ses activités opérationnelles et/ou de ses investissements, et peut utiliser les options prévues par les réglementations locales afin d'atténuer sa charge fiscale ou administrative. Néanmoins, dans tous les cas, le principe fondamental du Groupe est de ne pas s'engager dans des structures fiscalement agressives ou artificielles destinées à éluder l'impôt dû ni de prendre part à des montages à but principalement fiscal qui ne présentent aucun avantage commercial réel. De même, lorsque VINCI est présent dans un pays dont la fiscalité est considérée comme privilégiée, c'est en raison de ses seules activités opérationnelles. Quand un risque fiscal est identifié, des solutions sont élaborées, dimensionnées et mises en œuvre, en lien avec les directions financières et fiscales appropriées, afin de le réduire au minimum. Ces analyses et solutions sont régulièrement réévaluées en fonction de l'évolution des projets, de l'organisation du Groupe et des changements législatifs et réglementaires. Elles sont, le cas échéant, discutées et revues avec les auditeurs et/ou les autorités fiscales compétentes.

Le Groupe attend de ses filiales qu'elles aient et maintiennent de bonnes relations, transparentes et constructives, avec les autorités fiscales dans chacun des pays où elles opèrent. C'est avec ce souci de transparence et de coopération que VINCI SA, avec l'ensemble de ses filiales intégrées, s'est notamment engagé en France dans le partenariat fiscal dès avril 2019.

## 3. Performance environnementale

### 3.1 L'ambition environnementale

En voie d'atteindre l'engagement de son Manifeste à réduire son intensité carbone de 30 % d'ici 2020 par rapport à 2009, VINCI a décidé de s'engager sur une nouvelle trajectoire ambitieuse à l'horizon 2030.

Cette nouvelle ambition environnementale commune résulte d'un grand chantier collectif en cours depuis plusieurs mois chez VINCI et qui a mobilisé l'ensemble des pôles et divisions. Ceux-ci ont passé en revue, dans chaque volet de leur activité, toutes les initiatives susceptibles de réduire leur empreinte environnementale. Cette démarche, co-construite par les acteurs des différents métiers, a également intégré une évaluation économique, afin de déboucher sur la définition de plans d'action, en cours de déclinaison dans les plans stratégiques des différentes entreprises du Groupe.

Ainsi, toutes les activités de VINCI s'engagent à réduire significativement, au cours des prochaines années, leur empreinte environnementale, en diminuant leur empreinte carbone, leur impact en matière de prélèvement sur les ressources naturelles et les potentielles atteintes aux milieux naturels. Au-delà d'une réduction des impacts du Groupe, l'objectif réside également dans le développement d'offres à valeur verte, en accompagnant clients, fournisseurs et partenaires dans leurs propres efforts environnementaux.

|  |  |  |
|--|--|--|
|  <p><b>Changement climatique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● S'inscrire dans une trajectoire de limitation du réchauffement climatique à 2°C, en réduisant les émissions de gaz à effet de serre directes (scopes 1 et 2) de 40 % d'ici 2030 par rapport à 2018.</li> <li>● Agir sur l'ensemble de la chaîne de valeur en favorisant la réduction d'émissions indirectes, à la fois en amont et en aval.</li> <li>● Intégrer la résilience dans les pratiques et les solutions.</li> </ul> |  <p><b>Économie circulaire</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Limiter l'extraction de matériaux vierges au profit de matériaux recyclés.</li> <li>● Favoriser les techniques et matériaux de construction sobres en ressources naturelles.</li> <li>● Améliorer le tri et la valorisation des déchets.</li> </ul> |  <p><b>Milieux naturels</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Évaluer et éviter les nuisances et incidents environnementaux dans les activités de Groupe.</li> <li>● Réduire les consommations d'eau, en particulier dans les zones de stress hydrique.</li> <li>● Entamer une démarche pour atteindre l'objectif « zéro perte nette » de biodiversité.</li> </ul> |
|--|--|--|

#### 3.1.1 Intégration de l'environnement dans les opérations

##### 3.1.1.1 Gouvernance interne

La mise en œuvre de l'ambition environnementale repose sur les engagements du comité Exécutif du Groupe, relayés au niveau de chacun des pôles d'activité, sur la responsabilisation de chaque acteur opérationnel dans les entreprises et sur un dialogue ouvert avec les pouvoirs publics nationaux, européens et internationaux, ainsi que les associations de protection de l'environnement.

Les directions opérationnelles animent et font vivre au quotidien cette ambition environnementale au cœur de leurs activités. Elles s'appuient sur un réseau de plus de 500 correspondants à travers le monde, qui ont pour mission de maîtriser les risques environnementaux, de développer des actions en faveur de la protection de l'environnement et de soutenir la mise en œuvre de cette ambition.

Le comité Environnement du Groupe, piloté par VINCI SA et représentant chacun des pôles d'activité, coordonne l'action environnementale du Groupe. Il apporte une réponse aux enjeux environnementaux globaux par la définition de l'ambition environnementale et la conduite de projets transverses, et assure la déclinaison de cette ambition pour une prise en compte au niveau local par les entreprises du Groupe. En parallèle, différents groupes de travail associant des experts opérationnels de chaque pôle sont constitués : la coordination Biodiversité, le groupe Économie circulaire ou encore les groupes thématiques liés à la mise en œuvre des plans d'action changement climatique.

##### 3.1.1.2 De la maîtrise des risques aux opportunités

La prise en compte des enjeux environnementaux au sein des activités du Groupe repose tout d'abord sur une base solide de maîtrise des risques, en termes réglementaires, des impacts sur l'environnement et de prévention des incidents ; mais également sur une démarche plus volontaire d'anticipation des enjeux liés à l'urgence environnementale et créatrice de valeur environnementale, sociale et économique à moyen et à long terme.

##### • Management environnemental

Au-delà des grandes lignes de l'ambition environnementale et du respect de la réglementation, afin d'appréhender le contexte et la sensibilité environnementale au niveau local, les entreprises de VINCI sont engagées dans une démarche de management environnemental et de progrès constant.

VINCI travaille continuellement à l'amélioration des pratiques au sein des entreprises du Groupe afin d'éviter les impacts de ses activités sur l'environnement ou de les réduire le plus possible. Cet engagement, porté au plus haut niveau du Groupe, est décliné et suivi au sein de chaque entreprise, dans le cadre du modèle décentralisé du Groupe et dans l'objectif d'adapter les actions au plus près du terrain. Afin d'améliorer le fonctionnement de leur système de management environnemental, VINCI incite ses filiales à s'engager dans une démarche de certification, telle que la norme ISO 14001.

Chez VINCI Autoroutes, 100 % des autoroutes en exploitation sont certifiées ISO 14001. VINCI Airports a pour ambition de faire certifier ISO 14001 l'ensemble de ses aéroports d'ici 2020. En 2019, ce sont 18 aéroports qui ont obtenu cette certification, ce qui correspond à 63 % du chiffre d'affaires de la division. Concernant les activités de contracting, la part du chiffre d'affaires certifié est stable chez VINCI Energies et VINCI Construction.

### Couverture des activités du Groupe par la certification environnementale ISO 14001

| (en pourcentage)                           | ISO 14001 |      |      | Indicateur                 | Périmètre géographique |
|--|-----------|------|------|----------------------------|------------------------|
|  | 2019      | 2018 | 2017 |                            |                        |
| VINCI Autoroutes                           |           |      |      |                            | France                 |
| Autoroutes en exploitation                 | 100       | 100  | 100  | Kilomètres                 | France                 |
| Autoroutes en construction                 | -         | -    | -    | Kilomètres                 | France                 |
| VINCI Airports                             | 63        | 52   | 52   | Part du chiffre d'affaires | Monde                  |
| Autres concessions                         | 19        | 7    | 24   | Part du chiffre d'affaires | Monde                  |
| VINCI Energies                             | 48        | 47   | 44   | Part du chiffre d'affaires | Monde                  |
| Eurovia                                    |           |      |      |                            | Monde                  |
| Production des carrières en propre         | 50        | 50   | 60   | Tonnes                     | Monde                  |
| Production des postes d'enrobage en propre | 60        | 58   | 48   | Tonnes                     | Monde                  |
| Production des usines de liants en propre  | 68        | 77   | 67   | Tonnes                     | Monde                  |
| Activité travaux                           | 27        | 30   | 27   | Part du chiffre d'affaires | Monde                  |
| VINCI Construction                         | 80        | 79   | 83   | Part du chiffre d'affaires | Monde                  |

En parallèle de ce management local répondant aux spécificités des sites, certaines entreprises du Groupe ont également créé leurs propres labels. Conçu en mai 2016 par Eurovia, le label Excellence Environnement met en lumière les initiatives réalisées en faveur de la préservation de l'environnement sur les chantiers, tout en valorisant l'implication des salariés dans cette démarche commune. Cette attribution de label suit un processus d'audit interne fondé sur une grille d'évaluation de 47 critères issus de cinq enjeux environnementaux qui doivent tous être respectés, ainsi que des mentions supplémentaires sur des sujets spécifiques. En plus d'un socle commun essentiel à l'obtention du label, chaque chantier se doit d'identifier une ou plusieurs thématiques caractéristiques du projet se traduisant par des mentions spéciales pour la gestion exemplaire de cet enjeu environnemental.

#### • Prévention des incidents environnementaux

Parmi les éléments d'intégration de l'environnement, chaque entité du Groupe met en place et actualise ses plans de prévention des incidents environnementaux, qui sont propres aux risques identifiés. Le plan de vigilance de VINCI, répondant à la réglementation (loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordres) est détaillé dans la présente section, au chapitre 4 : Plan de vigilance, page 237.

En 2019, trois incidents environnementaux (un en 2018) concernant VINCI ou ses sous-traitants ont été identifiés et considérés comme majeurs, car ayant entraîné une pollution nécessitant l'intervention d'un expert externe et des conséquences qui s'étendent au-delà de l'emprise de l'entité. Le terme de pollution recouvre les atteintes à l'environnement de manière globale : qualité de l'air, de l'eau, des sols, biodiversité, etc. Un des trois incidents environnementaux s'est produit au Pérou, sur le réseau autoroutier (société concessionnaire Lamsac), où a eu lieu un déversement d'huile sur deux kilomètres. Les dispositions ont été prises conformément à la réglementation locale. Le deuxième incident concerne les activités d'Eurovia, en Pologne, où a eu lieu une pollution des sols. Tous les moyens disponibles ont été mis en œuvre pour réparer les dommages causés. Enfin, en début d'année 2019, un écoulement involontaire de matières (quantité limitée d'eau grise chargée de sable et de traces de ciment désactivé) dans la Seine s'est produit au niveau d'une centrale à béton à Nanterre (Hauts-de-Seine), centrale alimentant les chantiers du projet e-déf Eole-La Défense, où sont présentes plusieurs divisions de VINCI Construction. La direction du chantier a mis en œuvre les mesures de restauration du site et de compensation nécessaires.

#### 3.1.1.3 Sensibilisation des salariés

La mise en œuvre de l'ambition environnementale du Groupe s'appuie sur une forte sensibilisation et une appropriation des enjeux environnementaux par l'ensemble des collaborateurs de VINCI. Le déploiement des actions de formation et de sensibilisation à travers toutes les activités traduit une volonté de partage de bonnes pratiques et de transmission.

Ces actions ont représenté en 2019 un total de 42 055 heures, soit une augmentation de 14 % par rapport à 2018. Les formations consacrées aux problématiques environnementales s'intègrent de plus en plus dans les cursus existants (travaux, études, exploitation, etc.). Par exemple, durant leur parcours de formation annuelle, les nouveaux ingénieurs, chefs de chantiers et chefs d'agence d'Eurovia en France suivent des modules dédiés à l'environnement. Sur les chantiers, les salariés, les intérimaires et les sous-traitants font l'objet d'une sensibilisation forte via les quarts d'heure environnement réguliers. En France, ces quarts d'heure sont déployés dans tous les métiers de la branche contracting.

## Formations et sensibilisation à l'environnement, et évolution

|                         | Nombre d'heures de formation |               | Évolution    |
|-------------------------|------------------------------|---------------|--------------|
|                         | 2019                         | 2018          | 2019/2018    |
| <b>Concessions</b>      | <b>14 078</b>                | <b>7 491</b>  | <b>88 %</b>  |
| VINCI Autoroutes        | 8 771                        | 6 331         | 39 %         |
| VINCI Airports          | 5 104                        | 766           | 566 %        |
| Autres concessions      | 203                          | 394           | (48 %)       |
| <b>Contracting</b>      | <b>27 956</b>                | <b>29 476</b> | <b>(5 %)</b> |
| VINCI Energies          | 5 405                        | 6 733         | (20 %)       |
| Eurovia                 | 6 276                        | 5 060         | 24 %         |
| VINCI Construction      | 16 275                       | 17 683        | (8 %)        |
| <b>VINCI Immobilier</b> | <b>21</b>                    | <b>-</b>      | <b>0 %</b>   |
| <b>Total</b>            | <b>42 055</b>                | <b>36 967</b> | <b>14 %</b>  |

Avec le souci d'agir toujours au plus près du terrain, une attention particulière a été portée en 2019 au déploiement de modules de formation et de sensibilisation destinés aux différents métiers. Chez Eurovia a été créé un module d'e-learning dédié à l'environnement. VINCI Facilities, marque de VINCI Energies spécialisée dans le facility management, a mis en place une formation dédiée aux techniciens et responsables d'affaires sur le thème de la performance énergétique. Concernant les concessions, le parcours de formation de tout nouvel embauché chez VINCI Airports comprend un module de sensibilisation à l'environnement sous forme de visite virtuelle d'un aéroport afin de saisir les enjeux environnementaux d'un tel site. Des modules spécifiques dédiés au top management sont également déployés.

La mise en œuvre de l'ambition environnementale du Groupe repose également sur le développement durant les prochaines années de ces formations à plus grande échelle.

## 3.1.1.4 Reporting environnemental : couverture et périmètre

Pour piloter la performance environnementale de VINCI, le reporting environnemental utilise le logiciel commun au reporting financier et social, et s'inspire des standards de la Global Reporting Initiative (GRI), qui sont déclinés pour les activités des sociétés de VINCI (voir le tableau de correspondance, pages 373 et 374). Couvrant la quasi-totalité des sociétés du Groupe, il comprend une soixantaine d'indicateurs quantitatifs portant sur les aspects environnementaux majeurs pour VINCI : les émissions de gaz à effet de serre, la consommation des ressources, l'économie circulaire, la certification, et les incidents environnementaux. Il est établi à partir des guides méthodologiques actualisés et des procédures accessibles sur l'intranet du Groupe. En complément de ce reporting réalisé en central, chaque pôle utilise ses propres indicateurs de pilotage. La Note méthodologique, pages 258 à 260, en précise les éléments clés.

Les données présentées dans ce rapport sont consolidées selon la même méthode que les données financières de VINCI. Certaines entités, comme Qatari Diar VINCI Construction (QDVC), filiale à 49 % de VINCI Construction Grands Projets, sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.

VINCI fait vérifier ses informations environnementales par ses commissaires aux comptes depuis 2002. La présentation des données environnementales se fonde sur l'article 225 de la loi dite Grenelle II et sur les évolutions issues, notamment, de la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte (article 173) et de la loi relative à la lutte contre le gaspillage alimentaire. Elle prend également en compte l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 ainsi que le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017, transpositions de la directive européenne relative à la publication d'informations extra-financières par certaines grandes entreprises.

À fin 2019, le reporting environnemental couvrait 96 % du chiffre d'affaires.

## Taux de couverture du reporting environnemental - hors acquisitions au cours de l'exercice

| (en pourcentage du chiffre d'affaires) | 2019       | 2018       | 2017       |
|--|------------|------------|------------|
| <b>Concessions</b>                     | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>99</b>  |
| VINCI Autoroutes                       | 100        | 100        | 100        |
| VINCI Airports                         | 100        | 100        | 100        |
| Autres concessions                     | 100        | 100        | 89         |
| <b>Contracting</b>                     | <b>-</b>   | <b>-</b>   | <b>-</b>   |
| VINCI Energies                         | 100        | 100        | 100        |
| Eurovia                                | 100        | 100        | 100        |
| VINCI Construction                     | 88         | 88         | 90         |
| <b>VINCI Immobilier</b>                | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> |
| <b>Total</b>                           | <b>96</b>  | <b>96</b>  | <b>97</b>  |

## 3.1.2 Dialogue avec les parties prenantes

La mise en œuvre de l'ambition environnementale de VINCI implique un grand nombre de parties prenantes, afin d'identifier au mieux leurs attentes et y apporter des réponses appropriées, mais également pour soutenir les objectifs du Groupe à un niveau sectoriel. En externe, VINCI contribue à l'amélioration des connaissances et à la diffusion des bonnes pratiques dans son secteur, et met à contribution ses partenaires et fournisseurs pour accélérer le développement de solutions environnementales répondant aux défis du changement climatique, de l'économie circulaire et de la protection des milieux naturels.

Plusieurs entités du Groupe ont développé des partenariats avec la Ligue pour la protection des oiseaux (LPO) en France. Ainsi, VINCI Autoroutes promeut une gestion durable de la biodiversité à travers un fort partenariat avec l'association, établi depuis 2014, afin de valoriser et de préserver les écosystèmes à proximité de son réseau autoroutier lors de la construction et de l'exploitation de sections. VINCI Autoroutes finance plusieurs actions menées par la LPO France et son réseau en faveur de la protection de l'environnement. VINCI a aussi été, pour la période 2016-2019, un partenaire du programme de la LPO intitulé club Urbanisme, bâti et biodiversité (U2B), qui vise à assurer le maintien et la réhabilitation des continuités écologiques dans les espaces urbains. De même, le partenariat

de longue date entre l'unité mixte de service (UMS) Patrimoine naturel et Eurovia est un exemple emblématique de cette démarche de dialogue constant avec les parties prenantes externes et d'amélioration des connaissances dans une optique de réduction de l'empreinte environnementale des projets. Ce partenariat a été renouvelé en 2019 pour une durée de quatre ans.

Au-delà des partenariats institutionnels, les entreprises de VINCI déploient des solutions de dialogue avec les parties prenantes. Elles renforcent la communication avec les riverains au niveau des chantiers, à la fois par des réunions d'information, l'amélioration de l'affichage, des visites de chantier, mais aussi au moyen de nouveaux canaux de communication. Eurovia a par exemple développé un site Internet, [www.infochantier.fr](http://www.infochantier.fr), facilitant la communication avec les populations riveraines de nombreux chantiers en France cette année. Ce dialogue constamment amélioré avec les différentes parties s'illustre également avec la mise à jour de l'outil REFLEX en 2019 (voir paragraphe 2.1.3 de la présente section, page 214).

### 3.1.3 Solutions environnementales

VINCI a pour volonté de mettre en œuvre son ambition environnementale non seulement sur son périmètre direct, mais aussi en associant ses fournisseurs, sous-traitants, partenaires et clients à cette démarche de réduction de l'impact environnemental et de création de valeur verte. Des illustrations de solutions environnementales sont fournies dans les paragraphes suivants pour chacun des domaines d'action. Ces solutions portent à la fois sur l'intégration de l'éco-conception dans les activités existantes des entreprises du Groupe et sur la proposition de nouvelles offres de services bénéfiques pour l'environnement.

Démontrant l'intégration de l'environnement dans les projets du Groupe, les entreprises de VINCI ne cessent d'accroître leur savoir-faire en termes de labellisation des projets. En 2019, le volume d'activité représenté par ces projets labellisés (labels externes et internes) a atteint 3,7 milliards d'euros. Depuis 2010, 3 253 projets ont été labellisés, pour un volume de 32,9 milliards d'euros. Les entreprises de VINCI Construction et de VINCI Immobilier ont livré 284 opérations labellisées en 2019, en construction neuve ou en réhabilitation. VINCI Immobilier est, pour sa part, certifié NF Habitat HQE pour son activité de promotion résidentielle, et la plupart de ses opérations de bureaux sont certifiées HQE® et/ou BREEAM®. VINCI Construction France encourage toutes les démarches visant les méthodes de construction bas carbone pour les ouvrages, équipements et infrastructures qu'il conçoit et construit. Livré en janvier 2019, le projet Pulse (Saint-Denis) est réalisé en structure mixte bois-béton. Les équipes de VINCI Construction France ont contribué à inscrire ce campus dans une démarche environnementale et d'économie circulaire exigeante, avec l'obtention des niveaux HQE® Excellent et BREEAM® Very Good. Une réelle démarche de réemploi a été mise en œuvre afin de couvrir 95 % de la surface du bâtiment en dalles de faux plancher récupérées auprès d'autres chantiers (représentant près de 22 000 m<sup>2</sup>).

**3,7 Mds€**  
de projets  
labellisés en 2019

## 3.2 Changement climatique

### 3.2.1 Ambition en matière de changement climatique

- **Être exemplaire sur son périmètre direct d'émissions de gaz à effet de serre**

Depuis 2007, VINCI a entrepris une démarche proactive de réduction et de maîtrise de ses émissions de gaz à effet de serre (GES). Dans son Manifeste, dans l'engagement « Ensemble pour la croissance verte », VINCI s'était déjà mobilisé pour réduire ses émissions directes de GES de 30 %, en intensité carbone du chiffre d'affaires, à l'horizon 2020 par rapport à l'année de référence 2009 (71,1 teq CO<sub>2</sub>). À l'approche de la nouvelle décennie, l'objectif est en voie d'être atteint, avec 28,3 % de réduction en 2019 (51,0 teq CO<sub>2</sub>), grâce à la conjonction de différents facteurs : efforts d'efficacité énergétique des entreprises du Groupe, part croissante de l'électricité d'origine renouvelable dans les consommations, amélioration du parc de véhicules et d'engins, et, aussi, évolution du périmètre de VINCI, rééquilibré au profit des activités de concession, moins consommatrices d'énergie que celles de contracting.

L'objectif commun, défini dans l'Accord de Paris, étant de limiter la hausse de la température à 2 °C d'ici la fin du siècle, VINCI s'inscrit aujourd'hui dans cette trajectoire pour viser la neutralité carbone (ou le « zéro émission nette » en 2050) sur son périmètre direct d'activité. C'est pourquoi le Groupe a retenu un objectif volontariste de 40 % de réduction des émissions de GES d'ici 2030 par rapport à 2018 sur son périmètre direct (scopes 1 et 2) (voir page 228). Ceci représente 940 000 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> de réduction sur le périmètre historique d'activité, objectif de réduction en valeur absolue qui sera mis à jour en fonction des variations significatives de périmètre du Groupe, notamment liées à la croissance externe.

Ambition 2020  
**- 30 %**  
par rapport à 2009  
en intensité carbone

Ambition 2030  
**- 40 %**  
par rapport à 2018  
en valeur absolue

Un travail approfondi sur les actions à entreprendre a été réalisé courant 2019 par les différents pôles du Groupe et a permis de démontrer qu'un objectif d'au moins 30 % de réduction d'ici 2030 est atteignable en appliquant toute une série d'actions qui ont été identifiées et chiffrées, y compris sur le plan économique. Ces actions concernent en particulier les véhicules et engins de chantier, les sites de production de matériaux, les bâtiments et les bases vie. L'objectif plus ambitieux de 40 % de réduction au même horizon mise sur des évolutions technologiques complémentaires, dont le rythme de développement opérationnel comporte encore une part d'incertitude.

• **Agir sur la réduction d'impact de son périmètre indirect « cœur de métier »**

VINCI a choisi d'agir sur un périmètre métier, correspondant à la part des émissions du scope 3 qui entre directement dans le champ d'influence de ses activités et sur laquelle les entreprises ont des leviers d'action. Ces actions se déclinent à la fois en amont de la chaîne de valeur avec les fournisseurs et en aval pour les clients et usagers des infrastructures.

Différents moyens sont mis en place par les pôles pour suivre les émissions sur ce périmètre, notamment au niveau des concessions. Un outil méthodologique a également été développé afin de pouvoir estimer les émissions indirectes des entités de VINCI liées aux activités dans le bâtiment, correspondant aux matériaux mis en œuvre et à l'énergie consommée pendant les phases de construction et d'exploitation.

• **Intégrer la résilience climatique dans les pratiques et les solutions**

Dans une perspective d'adaptation aux conséquences du changement climatique, la résilience est prise en compte dans les projets menés par les entreprises de VINCI et pour la préservation des ouvrages et des solutions mises en œuvre pour les clients. C'est pourquoi cette approche d'anticipation fait partie intégrante de l'ambition en matière de changement climatique de VINCI.

Un groupe de travail prospectif de Leonard réunissant toutes les composantes de VINCI concernées et la start-up Resalliance, également lancée par Leonard, travaillent sur la résilience de certains projets et territoires au changement climatique dans le monde.

### 3.2.2 Actions en matière de réduction et d'adaptation

Les entreprises de VINCI mettent en place des politiques ambitieuses de lutte contre le changement climatique depuis de nombreuses années. Ces politiques font l'objet, chaque année, d'une appréciation externe par le Carbon Disclosure Project (CDP). En 2019, VINCI fait toujours partie du Carbon Disclosure Leadership Index (CDLI) France, en parvenant au niveau A- pour la deuxième année consécutive. Réalisé pour le compte de 529 investisseurs réunissant 96 trillions de dollars américains d'actifs sous gestion, le CDP évalue la réactivité des grandes entreprises face à l'enjeu du changement climatique.

CDP

**Niveau A-**  
depuis 2 ans

#### 3.2.2.1 Plans d'actions transverses

• **Moyens de réduction mis en œuvre**

L'année 2019 a été consacrée au recensement des actions susceptibles d'améliorer la performance environnementale du Groupe. Cette démarche a mobilisé l'ensemble des entités opérationnelles de VINCI et elle a permis de recenser les facteurs de progrès et les besoins d'investissements de transformation.

Des plans d'action sont en cours de déclinaison par les entités du Groupe, au travers d'actions telles que :

- l'accélération du renouvellement du parc de véhicules légers et utilitaires par des véhicules électriques ou moins carbonés ;
- la modernisation du parc d'engins et de poids lourds, la promotion de l'éco-conduite et la mise en place de capteurs de suivi en continu de la consommation de carburants ;
- la réalisation de diagnostics sur les bâtiments et les bases vie du Groupe, en vue de mettre en place des actions d'efficacité énergétique : rénovation, relampage LED, régulation de température ;
- la substitution du fioul lourd et du charbon par du gaz naturel ou gaz d'origine renouvelable sur les centrales d'enrobés et la substitution de l'énergie fossile des parcs de stockage des liants bitumineux au profit de l'électricité ;
- l'installation de centrales photovoltaïques pour l'autoconsommation d'électricité dans les aéroports ;
- la consommation d'électricité d'origine renouvelable via l'achat de Power Purchase Agreements (PPA, contrats directs d'achat d'électricité renouvelable) et de garanties d'origine.

En complément, les entreprises du Groupe déclinent également des actions spécifiques à leurs activités :

- Eurovia a élaboré et déployé depuis 2016 une stratégie « environnement et croissance verte », avec des objectifs d'efficacité énergétique ambitieux par métier, visant à atteindre l'objectif de réduction des émissions du Groupe à l'horizon 2020. Des solutions sont également développées pour réduire les émissions, comme le combustible d'origine végétale Dertal G, issu de la distillation de la résine de pin, pour faire sécher les matériaux d'enrobage dans les centrales fonctionnant initialement au fioul. L'usage de ce combustible s'inscrit également dans une logique d'économie circulaire. En 2019, Eurovia a produit 200 000 tonnes d'enrobés avec le combustible Dertal G.
- VINCI Construction a pour objectif de remplacer progressivement ses bases vie connectées au réseau électrique par des bases vie plus performantes en énergie d'ici 2030 (passage progressif des catégories A et B « traditionnelles » à la catégorie C de type nouvelle génération en bois).
- VINCI Autoroutes a mis en service, depuis 2010, le télépéage sans arrêt permettant à ses clients de réduire leur consommation de carburant, et, par conséquent, de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> du trafic autoroutier.

#### 3.2.2.2 Consommations énergétiques et émissions de gaz à effet de serre

• **Consommations énergétiques**

Les entreprises du Groupe portent une attention particulière à leurs consommations d'énergies. En valeur absolue, celles-ci sont égales à 8 701 849 MWh en 2019. En valeur relative, sur la période de reporting, l'intensité énergétique du Groupe s'élève à 189 MWh par million d'euros de chiffre d'affaires (en extrapolant les consommations à la totalité du chiffre d'affaires, contre 190 MWh en 2018 et 201 MWh en 2017).

## Consommation totale d'énergies par pôle, et évolution

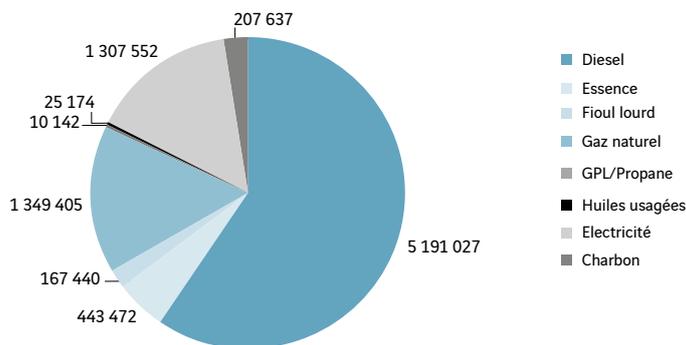
| (en MWh)                            | Énergies fossiles <sup>(*)</sup> | Électricité      | Énergies renouvelables | Total des énergies consommées 2019 | Consommation par pôle (en %) | Total des énergies consommées 2018 |
|-------------------------------------|----------------------------------|------------------|------------------------|------------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| <b>Concessions</b>                  | <b>282 685</b>                   | <b>528 090</b>   | <b>142 863</b>         | <b>810 774</b>                     | <b>9,3 %</b>                 | <b>600 259</b>                     |
| VINCI Autoroutes                    | 92 934                           | 121 956          | 155                    | 214 891                            | 2,5 %                        | 226 072                            |
| VINCI Airports                      | 178 399                          | 387 128          | 142 429                | 565 527                            | 6,5 %                        | 330 379                            |
| Autres concessions                  | 11 352                           | 19 006           | 279                    | 30 357                             | 0,3 %                        | 43 807                             |
| <b>Contracting</b>                  | <b>7 105 920</b>                 | <b>775 044</b>   | <b>19 073</b>          | <b>7 880 964</b>                   | <b>90,6 %</b>                | <b>7 677 091</b>                   |
| VINCI Energies                      | 1 113 916                        | 103 618          | 12 470                 | 1 217 535                          | 14,0 %                       | 935 264                            |
| Eurovia                             | 3 796 045                        | 358 612          | -                      | 4 154 657                          | 47,7 %                       | 3 930 776                          |
| VINCI Construction                  | 2 195 959                        | 312 813          | 6 603                  | 2 508 772                          | 28,8 %                       | 2 811 051                          |
| <b>VINCI Immobilier et holdings</b> | <b>5 691</b>                     | <b>4 419</b>     | <b>107</b>             | <b>10 110</b>                      | <b>0,1 %</b>                 | <b>4 692</b>                       |
| <b>Total</b>                        | <b>7 394 297</b>                 | <b>1 307 552</b> | <b>162 043</b>         | <b>8 701 849</b>                   | <b>100,0 %</b>               | <b>8 282 042</b>                   |

(\*) Énergies fossiles : charbon, diesel, essence, fioul lourd, gaz naturel, GPL/propane, huiles usagées.

Les consommations énergétiques d'Eurovia, directement liées à son activité industrielle, sont prépondérantes dans les consommations totales du Groupe. Eurovia est le premier pôle de VINCI à avoir mis en place un plan de réduction énergie-CO<sub>2</sub> ambitieux, incluant des améliorations énergétiques pour les usines d'enrobage, les matériels de carrière et les engins de chantier. Le pôle Eurovia développe également des offres à faible consommation énergétique telles que le procédé d'enrobés tièdes Tempera®, qui permet d'économiser entre 20 et 40 % d'énergie lors de sa fabrication.

VINCI Concessions ambitionne de réduire de 51 % ses émissions directes de CO<sub>2</sub> entre 2018 et 2030 et a défini un plan d'action portant sur les émissions indirectes afin d'inciter les compagnies aériennes et les passagers à réduire leurs propres émissions de CO<sub>2</sub>. En juin 2019, VINCI Airports a engagé tous ses aéroports européens dans l'objectif « zéro émission carbone nette » en 2050 porté par l'Airports Council International Europe (ACI Europe). VINCI Airports renforce également l'ensemble de ses actions en matière d'efficacité énergétique et sa stratégie de décarbonation de l'électricité sur la totalité de ses plates-formes en exploitation. En 2019, VINCI Airports a poursuivi son opération de relampage LED dans les terminaux et sur les pistes, y compris sur les parkings avions, des aéroports de Rennes, Dinard, Chambéry, Grenoble, Toulon et Clermont-Ferrand.

## Consommation totale d'énergies (en MWh)



Le premier poste d'émissions de CO<sub>2</sub> de VINCI est la consommation de carburants, notamment de diesel, liée au parc de véhicules et d'engins de chantier. Pour réduire cet impact, plusieurs actions sont déployées dans les entités du Groupe. En 2019, VINCI Autoroutes compte 198 véhicules électriques dans sa flotte totale de 1 314 véhicules, soit une proportion de 15 %. De plus, VINCI Autoroutes dispose de 209 bornes de recharge sur le réseau, dont 90 ultrarapides et 107 rapides. Soletanche Bachy a aussi mis au point un « kit ecofuel », à destination des employés de VINCI, recensant les connaissances nécessaires et les actions possibles pour réduire la consommation de carburants des engins de chantier et des véhicules d'entreprise. Ce kit donne des recommandations sur plusieurs thématiques concernant les chantiers (dimensionnement des groupes électrogènes, système *start & stop*, renouvellement du matériel, mesure de carburant, énergie solaire sur chantier, etc.) et les voitures d'entreprise (éco-conduite, outils connectés, plan de mobilité, etc.), et présente les bénéfices liés à chaque action.

VINCI Autoroutes apporte également à ses clients des outils et services permettant de réduire leurs consommations de carburants, comme le télépéage sans arrêt ou des parkings de covoiturage implantés à proximité des gares de péage. En 2019, le réseau VINCI Autoroutes dispose de 34 parkings de covoiturage, comprenant plus de 2 700 places de stationnement (31 parkings pour 2 545 places en 2018).

## • Recours aux énergies renouvelables

Depuis plusieurs années, les achats d'électricité d'origine renouvelable par les sociétés de VINCI sont en forte hausse. En 2019, ces achats représentent 162 042 MWh (98 338 MWh en 2018). L'augmentation concerne aussi bien les sites fixes que les chantiers. VINCI a consommé 4 268 MWh d'électricité provenant de l'installation de panneaux solaires sur ses sites, 9 795 MWh issus de l'achat de PPA et 147 980 MWh de l'achat de garanties d'origine.

**+ 65 %**  
de consommation  
d'énergies renouvelables  
entre 2018 et 2019

VINCI Airports a lancé, fin 2019, la construction d'un parc photovoltaïque en autoconsommation de 4,2 MWh (mégawatts-crête) en puissance nominale sur l'aéroport de Salvador Bahia (Brésil), venant compléter les parcs de 4,7 MWh répartis sur les aéroports de la République dominicaine. En complément, VINCI Airports a signé des contrats de fourniture d'électricité décarbonée avec des garanties d'origine (aéroports de Londres Gatwick, Lyon et Santiago du Chili) et des PPA photovoltaïques (aéroport de Belfast). En 2019, l'électricité consommée à partir des parcs photovoltaïques en autoconsommation (en propre ou en PPA) et des contrats de garanties d'origine représente plus de 35 % de l'électricité totale consommée du périmètre consolidé de VINCI Airports.

Eurovia, pour sa part, recourt de plus en plus aux énergies renouvelables. En octobre 2019 a été inaugurée une centrale photovoltaïque dans une ancienne carrière en Corse, composée de 25 000 m<sup>2</sup> de panneaux solaires avec une capacité de stockage de près de 7,5 MWh d'énergie.

#### • Émissions de gaz à effet de serre

La quantification des émissions de gaz à effet de serre (GES) des activités de VINCI s'appuie sur les données issues du reporting environnemental et reprend les périmètres ISO scopes 1 et 2 de la norme internationale ISO 14064. Le scope 1 intègre les émissions résultant de l'utilisation des combustibles fossiles sur les sites fixes, les chantiers et la flotte de véhicules, ainsi que les émissions non énergétiques (usines de chaux d'Eurovia). Le scope 2 intègre les émissions résultant de l'achat d'énergie – électricité pour l'essentiel – sur les sites fixes et les chantiers. 2,3 millions de tonnes équivalent CO<sub>2</sub> ont été émises en 2019, données établies selon la nouvelle méthodologie et l'actualisation des facteurs d'émission. Les émissions du Groupe sont calculées en utilisant les facteurs d'émission issus de la Base Carbone® de l'Ademe, les derniers utilisés par VINCI étant ceux définis en 2016.

# 2 338 928

teq CO<sub>2</sub> émises en 2019  
(scopes 1 et 2)

### Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 + 2), et évolution

| (en tonnes équivalent CO <sub>2</sub> ) | Valeurs réelles<br>(émissions actualisées<br>avec les nouveaux<br>facteurs d'émission) | Valeurs réelles<br>(émissions actualisées<br>avec les nouveaux<br>facteurs d'émission) | 2019/2018<br>Évolution |
|---|--|--|------------------------|
|   | 2019   | 2018   |                        |
| <b>Concessions</b>                      | <b>191 105</b>   | <b>122 330</b>   | <b>56,2 %</b>          |
| VINCI Autoroutes                        | 27 645   | 29 422   | (6,0 %)                |
| VINCI Airports                          | 158 283  | 87 056   | 81,8 %                 |
| Autres concessions                      | 5 177  | 5 852  | (11,5 %)               |
| <b>Contracting</b>                      | <b>2 146 384</b>   | <b>2 075 651</b>   | <b>3,4 %</b>           |
| VINCI Energies                          | 294 827  | 226 614  | 30,1 %                 |
| Eurovia                                 | 1 130 745  | 1 070 465  | 5,6 %                  |
| VINCI Construction                      | 720 812  | 778 572  | (7,4 %)                |
| <b>VINCI Immobilier et holdings</b>     | <b>1 439</b>   | <b>769</b>   | <b>87,1 %</b>          |
| <b>Total</b>                            | <b>2 338 928</b> <input checked="" type="checkbox"/>                                   | <b>2 198 750</b> <input checked="" type="checkbox"/>                                   | <b>6,4 %</b>           |

Données extrapolées pour couvrir 100 % du chiffre d'affaires de VINCI – hors acquisitions durant l'exercice.

Donnée ayant fait l'objet d'une vérification avec un niveau d'assurance raisonnable.

Les émissions de GES directes (scopes 1 + 2) du Groupe sont en hausse par rapport à 2018, selon la méthodologie utilisant des facteurs d'émission identiques d'une année sur l'autre pour suivre l'objectif de réduction. Cette augmentation des émissions s'explique par l'intégration de nouvelles entités dans le périmètre. En 2019, l'intensité carbone de VINCI est de 51,0 teq CO<sub>2</sub> par million d'euros de chiffre d'affaires, soit une diminution de 28,3 % par rapport à 2009 (71,1 teq CO<sub>2</sub>). Le Groupe est donc en passe d'atteindre son objectif de réduction de 30 % d'ici 2020 (50 teq CO<sub>2</sub>) (voir le tableau : Suivi de l'engagement de réduction, ci-dessous). En 2019, les émissions liées à la consommation d'électricité (scope 2) de VINCI sont égales à 297 915 teq CO<sub>2</sub> en *location-based* et à 262 681 teq CO<sub>2</sub> en *market-based* (voir la Note méthodologique, page 258, pour les définitions de *location-based* et *market-based*).

Afin de développer des offres à faible contenu de CO<sub>2</sub>, VINCI poursuit la mise au point d'outils spécifiques et la réalisation d'études pour mieux quantifier et maîtriser l'ensemble des émissions de GES liées à son activité (ISO scopes 1 + 2 + 3). À ce titre, le Groupe a lancé en 2016 une étude visant à développer une méthodologie pour évaluer le scope 3 de sa filière bâtiments, en France et à l'international. Les travaux menés ont permis d'élargir la quantification du scope 3, via notamment la mise en place d'un outil de reporting spécifique pour l'activité bâtiment de VINCI. L'enjeu est, à terme, de développer de nouvelles méthodologies d'évaluation du scope 3, couvrant la diversité des activités du Groupe. Au-delà de sa réponse aux nouvelles dispositions de l'article 173 de la loi française relative à la transition énergétique pour la croissance verte, VINCI veille à s'assurer d'une meilleure connaissance de son impact carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur afin de pouvoir contribuer aux objectifs de l'Accord de Paris signé en 2015.

### Suivi de l'engagement de réduction

|   | 2019      | 2018      | 2009      |
|---|-----------|-----------|-----------|
| Émissions de gaz à effet de serre totales (teq CO <sub>2</sub> )                  | 2 451 784 | 2 309 546 | 2 154 560 |
| Intensité carbone (teq CO <sub>2</sub> par million d'euros de chiffre d'affaires) | 51,0      | 53,1      | 71,1      |

L'intensité carbone de VINCI, exprimée en teq CO<sub>2</sub> par million d'euros de chiffre d'affaires, a diminué de 4 % entre 2018 et 2019 et de 28,3 % par rapport à 2009 (voir Note méthodologique, page 258).

## Émissions de CO<sub>2</sub> (scopes 1, 2 et 3) des sociétés de VINCI Concessions et de leurs usagers et clients

| (en tonnes équivalent CO <sub>2</sub> ) | VINCI Autoroutes  |   | VINCI Airports <sup>(*)</sup> | VINCI Airports <sup>(**)</sup> |
|---|---|---|-------------------------------|--------------------------------|
|   | 2019  | 2018  | ACA 2019                      | ACA 2018                       |
| Émissions ISO (scopes 1+2)              | 27 645 <sup>(***)</sup> <input checked="" type="checkbox"/> | 29 422 <sup>(***)</sup> <input checked="" type="checkbox"/> | 97 897                        | 59 703                         |
| Émissions des usagers / tiers (scope 3) | 12 665 533 <input checked="" type="checkbox"/>              | 13 906 030 <input checked="" type="checkbox"/>              | 1 813 025                     | 1 008 782 <sup>(**)</sup>      |

(\*) Périmètre comprenant les aéroports ANA, Lyon – Saint Exupéry et Londres Gatwick, émissions de l'année N-1 prises en compte dans l'Airport Carbon Accreditation de l'année N.

(\*\*) Le périmètre comprenait seulement ANA et Lyon – Saint Exupéry, émissions de l'année 2017 prises en compte dans l'Airport Carbon Accreditation de l'année N.

(\*\*\*) Émissions selon la nouvelle méthodologie utilisant les facteurs d'émission Ademe 2016.

Donnée ayant fait l'objet d'une vérification avec un niveau d'assurance raisonnable.

Depuis 2014, les émissions de GES des sociétés de VINCI Autoroutes font l'objet d'une vérification avec un niveau d'assurance raisonnable par un organisme tiers indépendant offrant le plus haut niveau de transparence atteignable par une entreprise. En 2019, les voies de télépéage à 30 km/h ont permis d'économiser 64 366 teq CO<sub>2</sub> (émissions actualisées avec les nouveaux facteurs d'émission).

VINCI Airports exploite 36 des 293 aéroports accrédités Airport Carbon Accreditation (ACA) dans le monde, dont deux au niveau 3 « optimisation », correspondant à un engagement des parties prenantes dans la démarche, un calcul et une vérification de leur empreinte carbone pour les trois scopes (aéroports du Kansai et d'Osaka [Itami]). L'aéroport de Lyon – Saint Exupéry a, quant à lui, renouvelé son accréditation niveau 3+ « neutralité carbone ». L'aéroport de Londres Gatwick a, cette année, lui aussi obtenu le niveau 3+. L'objectif affiché de VINCI Airports est d'obtenir 100 % de ses aéroports accrédités dans le cadre du programme international Airport Carbon Accreditation, lancé par l'Airport Council International (ACI). En 2019, VINCI Airports a, de plus, calculé sur l'ensemble de son périmètre ACA (hors Brésil) les émissions du cycle LTO (cycle *landing and take-off* des avions, qui représente environ 60 % des émissions scope 3). Les émissions liées à ce cycle ont représenté 1 514 565 teq CO<sub>2</sub> en 2018 (émissions calculées sur la même période décalée que le reporting environnement).

VINCI calcule également, grâce à un outil développé en interne, les émissions scope 3 de sa filière bâtiment pour la quasi-totalité de ses projets de promotion immobilière et de construction de bâtiments tertiaires et résidentiels. Cet outil Excel a été développé en 2016 avec le cabinet de conseil indépendant Carbone 4, spécialisé dans la stratégie bas carbone et l'adaptation au changement climatique, et vise également à répondre à l'article 173 de la loi française relative à la transition énergétique pour la croissance verte. En 2019, les émissions indirectes de VINCI liées aux projets de bâtiment représentent 1 447 365 teq CO<sub>2</sub> (périmètre incluant VINCI Construction France, VINCI Construction Dom-Tom, VINCI Construction Europe centrale et VINCI Immobilier).

### 3.2.2.3 Adaptation au changement climatique

VINCI prend en compte le Plan national d'adaptation au changement climatique et adopte une vision prospective. Le Groupe anticipe l'adaptation nécessaire des villes et du cadre bâti en intégrant une démarche d'éco-conception dans ses projets, qui vise à étudier les ouvrages sur l'ensemble de leur cycle de vie. VINCI se positionne comme acteur central pour créer ou renforcer les structures face aux événements climatiques majeurs, assurer leur durabilité et innover pour réaliser ces projets. D'importants travaux de recherche sont menés, tant en interne qu'avec les partenaires scientifiques du Groupe. Ces travaux portent sur l'adaptation des quartiers aux périodes de canicule, la gestion des îlots de chaleur urbains, la prévention des inondations, etc.

En novembre 2019, l'Université du lab recherche environnement (anciennement chaire « Éco-conception des ensembles bâtis et des infrastructures ») a eu lieu à Marseille, autour du thème des villes et infrastructures résilientes face au changement climatique. Durant une journée, les chercheurs du lab recherche environnement (Mines ParisTech, École des ponts ParisTech, AgroParisTech) et les opérationnels de VINCI sont intervenus pour présenter des travaux de recherche et des projets réalisés sur l'énergie et l'économie circulaire, la nature en ville et les infrastructures.

Lancée dans le cadre du programme intrapreneurial de Leonard, la start-up Resalliance est un bureau d'études qui offre des services de conseil, de modélisation et de pilotage en vue de l'adaptation de certains projets et territoires au changement climatique. En 2019, VINCI Concessions a organisé, avec l'aide de Resalliance, une session de sensibilisation aux risques liés au changement climatique pour les équipes environnement et développement durable et certains chefs de projet de la maîtrise d'ouvrage. De son côté, VINCI Airports a mis en place un rehaussement des digues sur 400 mètres, un rehaussement d'un mur de protection secondaire sur 1 300 mètres, une relocalisation des salles électriques, une installation de barrières anti-inondation et une installation de portes étanches sur l'aéroport de Kansai (Japon) pour faire face aux événements climatiques extrêmes dans cette région du monde.

Les entreprises de VINCI développent des savoir-faire en aménagements techniques, notamment pour le confortement des digues, en utilisant les scénarios scientifiques sur la montée des eaux (hypothèse de + 50 cm à l'horizon 2050, selon le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat [Giec]).

Considérant leur évolution actuelle, les événements climatiques extrêmes sont maîtrisés à chaque étape des projets. Les entreprises de VINCI sont fréquemment sollicitées après de tels événements pour rétablir le fonctionnement normal des infrastructures de transport et d'énergie.

### 3.2.3 Solutions de lutte contre le changement climatique

Les leviers de réduction des émissions de GES résident essentiellement dans l'utilisation des ouvrages par les clients et les utilisateurs finaux, soit plus de 50 % des émissions sur le cycle de vie d'une ligne ferroviaire, 90 % pour un bâtiment et plus de 95 % pour une autoroute. VINCI s'implique dans la définition de standards sectoriels de quantification du scope 3, en participant à des groupes de travail nationaux et internationaux (Association Bilan Carbone, Encord).

#### • La gestion de l'environnement intégrée aux offres et opérations

La réduction des émissions de CO<sub>2</sub> des ouvrages de VINCI s'intègre dans une démarche d'éco-conception prenant en compte les phases de construction, d'utilisation et de fin de vie, afin de comparer, dès la conception, les variantes techniques permettant cette réduction. Cette démarche s'appuie sur les outils d'analyse du cycle de vie (ACV), qui, outre les émissions de CO<sub>2</sub>, mesurent des indicateurs de consommation d'eau, d'épuisement des ressources naturelles, d'impacts sur la santé humaine, etc., afin de s'assurer que l'économie de CO<sub>2</sub> ne génère pas d'autres conséquences pendant la durée de vie des ouvrages. Ces outils, développés notamment

dans le cadre du lab recherche environnement, sont utilisés dans de nombreuses filiales. La méthodologie CO<sub>2</sub>NCERNED, conçue par VINCI pour réaliser les bilans CO<sub>2</sub> des projets, est ainsi déployée dans tous les pôles pour étudier des variantes constructives par rapport à des solutions classiques. L'outil de bilan carbone CO<sub>2</sub>NCERNED permet de calculer les émissions de GES d'un chantier (construction, exploitation et utilisation) en couvrant six postes d'émissions (fournitures, fret, énergie interne, amortissements, transports de personnes, déchets). CO<sub>2</sub>NCERNED est un outil Excel développé en collaboration avec le cabinet de conseil en stratégie et environnement I Care & Consult, et certifié Bilan Carbone® par l'Association Bilan Carbone (certification valide jusqu'en 2021). CO<sub>2</sub>NCERNED a déjà été utilisé pour des projets en appel d'offres (la Nouvelle Route du Littoral à La Réunion, le pont de la Vena en Isère, etc.) en proposant des variantes environnementales de la solution de base.

VINCI développe de nouvelles offres dans le domaine du logement et des bureaux, en s'appuyant sur le savoir-faire de VINCI Construction, pour minimiser les déperditions énergétiques de l'enveloppe des bâtiments, et sur celui de VINCI Energies, pour installer des équipements innovants comme le chauffage tout air avec le procédé Green Floor.

VINCI Construction France participe à la co-construction de la future réglementation du bâtiment neuf, prévue pour 2020, qui prendra en compte l'ensemble des impacts du bâtiment (résidentiel, tertiaire) durant tout son cycle de vie, via le label Énergie positive et Réduction carbone (E+C-). Ce nouveau label couvrira tout le cycle de vie du bâtiment, de la production des matériaux à la déconstruction, en passant par les phases de construction et d'exploitation, sur une durée théorique de cinquante ans. L'impact carbone, mais aussi les dépenses énergétiques associées à chacune de ces étapes seront comptabilisés. Les acteurs devront trouver l'équilibre le plus pertinent entre performance énergétique et réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. Cette expérimentation se fait au travers de plusieurs projets pilotes : îlot urbain mixte Origine & Nouvelle Vague à Nanterre (Hauts-de-Seine), chantier de logements de la rue Obert à Wambrechies (Nord), bâtiment Open'R à Villeneuve-d'Ascq (Nord), résidence La Canopée à Nantes (Loire-Atlantique), immeubles de bureaux de Bastide Bondoux à Chaponost (Rhône) entre autres.

#### • Le développement d'offres de services

Omexom, la marque de VINCI Energies spécialisée dans les projets de production, de transport, de transformation et de distribution d'énergie électrique, participe au développement des énergies renouvelables et a notamment contribué à installer plus de 20 % de la puissance éolienne en France et 56 % de celle du Maroc. En 2019, Omexom a poursuivi son déploiement à l'international, comme en Amazonie (Brésil) où l'entreprise a installé des minicentrales (panneaux solaires photovoltaïques et batteries) d'une capacité de 1,8 MW pour apporter de l'électricité aux communautés des zones rurales isolées. Omexom a également installé et mis en service huit centrales photovoltaïques qui représentent une puissance installée totale de 25 MWc (en puissance nominale) pour l'accès à l'électricité dans des régions isolées au Sénégal.

Les entreprises de VINCI Energies ont fortement développé leur expertise en accompagnement de collectivités dans la mise en place de contrats de performance énergétique (CPE) pour les villes, grâce à des actions d'optimisation de l'éclairage public, de suivi de la consommation énergétique des bâtiments ou d'installation de *smart grids*. VINCI Energies a acquis 17 nouveaux CPE en 2019, ce qui porte à 129 le nombre de ce type de marchés en cours.

Les activités de facility management de VINCI Energies mettent à profit leur savoir-faire (diagnostics et audits énergétiques, monitoring, optimisations, etc.) pour développer des offres de CPE et les proposer à leurs clients via leur structure dédiée Hub Energy, un outil de monitoring des énergies, et GreenAffair, une société de conseil et d'ingénierie VINCI Energies, spécialisée dans le développement durable.

VINCI Construction, pour sa part, accompagne les occupants des bâtiments à travers l'offre Oxygen®, éco-engagement apportant garantie de performance énergétique et assistance. À ce jour, une centaine d'opérations de conception-réalisation et de développement immobilier sont labellisées. En 2019, VINCI Construction France et les entreprises de facility management de VINCI Energies ont poursuivi leur effort notamment en axant leurs travaux sur la qualité de l'air intérieur. VINCI Construction développe aussi des solutions techniques permettant l'industrialisation de la construction et l'optimisation de l'installation des parcs éoliens, sur terre et en mer.

Dans le cadre du lab recherche environnement, NovaEquer, un outil de simulation de la performance énergétique et environnementale à l'échelle du quartier, a été développé par Mines ParisTech. Issue du lab recherche environnement, la start-up Kocliko a créé une plate-forme utilisant la simulation énergétique dynamique et l'intelligence artificielle afin d'évaluer au mieux les consommations énergétiques d'un bâtiment en fonction des comportements des usagers ou de la météo, tout en permettant de mesurer et de vérifier les résultats une fois le bâtiment construit ou rénové.

Eurovia poursuit le développement de Power Road®, une innovation permettant de capter l'énergie solaire thermique, de la stocker par l'intermédiaire de sondes géothermiques, puis de la restituer pour déneiger le réseau routier ou alimenter en chaleur des bâtiments situés à proximité.

## 3.3 Économie circulaire

### 3.3.1 Ambition pour l'économie circulaire

La gestion durable des ressources et des déchets est un élément fondamental de l'ambition environnementale de VINCI. S'appuyant sur les trois domaines d'action de l'Ademe (offre des acteurs économiques, demande et comportement des consommateurs, gestion des déchets) ainsi que ses sept piliers, les activités de VINCI visent à intégrer une logique d'économie circulaire à chaque étape de la chaîne de valeur, avec trois lignes directrices : l'éco-conception, l'approche systémique et territoriale, et les méthodes inclusives et collaboratives.

L'ambition environnementale de VINCI pour les prochaines années est d'accentuer ces lignes directrices, pour l'ensemble de ces activités, à trois niveaux :

- favoriser les techniques et les matériaux de construction sobres en ressources naturelles, dans une logique d'approvisionnement responsable ;
- améliorer le tri et la valorisation des déchets ;
- limiter l'extraction de matériaux vierges au profit de matériaux recyclés.

Les enjeux de mise en œuvre de l'économie circulaire pour les métiers de VINCI résident au plus près du terrain. Une communauté Économie circulaire réunit ainsi différents experts des divisions de VINCI dans une logique de partage de bonnes pratiques, de veille réglementaire et de mise en place de projets transverses et communs.

### 3.3.2 Actions en matière d'économie circulaire

#### 3.3.2.1 Approvisionnement responsable

La question de l'approvisionnement en matières premières est centrale dans la mise en œuvre d'une démarche d'économie circulaire pour VINCI. Au sein des concessions, les consommations des principales matières premières sont suivies et consolidées, telle la consommation d'enrobés pour la maintenance des autoroutes en France. En 2019, chez VINCI Autoroutes, sur les 1 726 867 tonnes d'enrobés utilisés pour la maintenance du réseau, 420 540 tonnes étaient des enrobés recyclés. Par ailleurs, l'approvisionnement en sel de déverglaçage s'est élevé à 22 633 tonnes (42 032 en 2018), l'augmentation en 2018 étant due à des conditions météorologiques plus rigoureuses au premier trimestre 2018, nécessitant des mesures de prévention accrues afin d'assurer la sécurité des clients. Dans un souci de dialogue constant avec l'ensemble de la chaîne de valeur, VINCI Airports a élaboré en 2019 un ensemble de clauses environnementales (sur les plastiques à usage unique, par exemple) à inclure dans les contrats avec les tiers présents sur ses plates-formes, clauses adaptées à chacun des métiers.

Dans les activités de contracting, les achats de matières premières sont décentralisés et, en règle générale, ne sont pas consolidés en volume. Les efforts de maîtrise portent sur l'achat de matériaux issus du réemploi ou de la réutilisation, recyclés (à performance égale aux matériaux neufs), ainsi que sur l'approvisionnement local.

En 2019, les travaux autour de l'économie circulaire ont réuni les différentes entités concernées de VINCI, avec pour ambition de développer des outils ou actions transversaux pour faciliter la mise en œuvre opérationnelle de ce modèle économique tout au long du cycle de vie des projets. Les besoins d'anticiper l'intégration de matériaux réemployés ou recyclés dans les projets, ou de recycler les types de déchets produits par la filière du BTP sont toujours au cœur des réflexions du Groupe. Un projet d'intrapreneuriat est porté au sein de Leonard afin de favoriser les actions de réemploi au sein des activités de VINCI. VINCI Construction France a noué par ailleurs un partenariat avec l'entreprise Karibati afin de construire des retours d'expérience sur les chantiers où des matériaux biosourcés sont utilisés.

L'utilisation de béton bas et très bas carbone permet également de réduire les impacts sur l'environnement. Les développements techniques des différentes filiales de VINCI Construction France permettent aujourd'hui de proposer des bétons offrant une réduction de 40 % des émissions de gaz à effet de serre, en comparaison avec le CEM II couramment utilisé. En partenariat avec le fournisseur Ecocem, un béton de laitier activé, en cours de qualification, a été employé pour des poteaux sur le chantier de l'archipel, le futur siège du groupe VINCI à Nanterre (Hauts-de-Seine). La première expérimentation d'utilisation de béton de chanvre (un matériau biosourcé contenant de la chènevotte, le bois de la plante, aggloméré avec de l'eau et de la chaux) sur un chantier a également eu lieu, sur le projet du collège Lucie-Aubrac à Montévrain (Seine-et-Marne) par une filiale de VINCI Construction France.

Concernant le réemploi, les chantiers sont de plus en plus nombreux à s'inscrire dans cette démarche, notamment les chantiers de réhabilitation lourde. Les entreprises de VINCI Construction France sont capables de réunir leurs savoir-faire afin de lever les freins au réemploi : ainsi, dans le cadre de la restructuration d'un immeuble de bureaux à Levallois-Perret (Hauts-de-Seine), VINCI Construction France a élaboré un programme de réemploi pour neuf typologies de matériaux de déconstruction, sur site (pour le faux plancher et les faux plafonds, par exemple) et hors site.

#### 3.3.2.2 Amélioration du tri et de la valorisation des déchets

En parallèle d'un approvisionnement responsable, les filiales du Groupe travaillent à réduire leur production de déchets à la source, à les trier, et enfin à les valoriser. La problématique des déchets touche particulièrement les entités de la branche contracting pour leurs propres activités (déchets de chantier principalement) et les concessions pour la gestion des déchets des usagers (aéroports, autoroutes, etc.). Les filiales du Groupe mettent en place, sur leurs chantiers, des plans de gestion des déchets en conformité avec les schémas de gestion locaux. VINCI réalise chaque année un suivi de la gestion des déchets (quantité et suivi des filières de valorisation).

#### Répartition des déchets dangereux et non dangereux

| (en tonnes)   | 2019             |                |                    |                |                                   | 2018             |                |                    |                |                                    |
|---|------------------|----------------|--------------------|----------------|-----------------------------------|------------------|----------------|--------------------|----------------|------------------------------------|
|   | VINCI Autoroutes | VINCI Airports | Autres concessions | VINCI Energies | VINCI Construction <sup>(*)</sup> | VINCI Autoroutes | VINCI Airports | Autres concessions | VINCI Energies | VINCI Construction <sup>(**)</sup> |
| Déchets non dangereux produits (clients + exploitation) | 20 925           | 37 093         | 11 844             | 462 886        | 1 040 380                         | 22 885           | 30 630         | 19 702             | 452 995        | 1 201 212                          |
| Déchets dangereux produits (clients + exploitation)     | 665              | 1 053          | 92                 | 4 986          | 38 385                            | 897              | 748            | 21                 | 4 514          | 30 250                             |

(\*) Le périmètre inclut VINCI Construction UK et VINCI Construction Grands Projets.

(\*\*) Le périmètre se limitait à VINCI Construction UK et à 42 % du chiffre d'affaires de VINCI Construction Grands Projets.

Les déchets sont suivis dans toutes les activités de concession ainsi que dans une partie des activités de contracting. Concernant VINCI Airports, l'augmentation en 2019 résulte de l'intégration de nouveaux aéroports dans le périmètre.

Les déchets d'exploitation de VINCI Autoroutes sont triés et dirigés vers des filières externes de traitement et de valorisation. 79 % des déchets de VINCI Autoroutes ont fait l'objet d'une valorisation en 2019 (tout comme en 2018). En ce qui concerne les déchets générés par les usagers, 100 % des aires de repos et de services du réseau sont équipées pour le tri sélectif. Afin d'encourager les bons gestes en faveur du tri des déchets et de lutter contre les déchets sauvages, l'accent est mis par les équipes de VINCI Autoroutes sur la sensibilisation et l'accompagnement des usagers, notamment à l'occasion des animations estivales.

**64 %**  
de déchets valorisés  
dans les concessions  
de VINCI en 2019

En juin 2018, le Consortium Stade de France, le MMArena du Mans, l'Allianz Riviera de Nice et le Matmut Atlantique de Bordeaux avaient signé la *Charte des engagements écoresponsable des gestionnaires des grands équipements sportifs et sites d'accueil*, coécrite par le ministère des Sports et le WWF. Composée de 15 engagements à l'horizon 2020, cette charte comporte notamment un engagement des signataires à diminuer leurs déchets de 15 % jusqu'en 2020, et à augmenter la réutilisation, le recyclage ou la valorisation de 40 %, ainsi qu'à traiter 60 % des déchets alimentaires en biodéchets.

Dans un contexte de forte implantation à l'international, l'enjeu pour VINCI Concessions est de pouvoir trouver des alternatives à la mise en décharge pour le traitement des déchets. VINCI Concessions s'est donc fixé l'objectif du zéro déchet mis en décharge en 2030 en travaillant sur les axes suivants :

- réduction des déchets à la source ;
- amélioration du tri pour mieux valoriser, en privilégiant la valorisation matière à la valorisation énergétique ;
- construction sur site de centres de tri lorsque les filières locales ne le permettent pas ;
- installation sur site de systèmes de traitement (incinérateurs, autoclaves) lorsqu'aucune autre solution n'existe localement.

Sur ce dernier axe, un accord de collaboration a été signé en mars 2019 avec la société Dominicana Limpia, permettant ainsi la valorisation de 160 tonnes de déchets recyclables produits par l'aéroport Las Américas en République dominicaine, accord suivi de l'inauguration du centre de tri en octobre. Ce partenariat s'accompagne de programmes de sensibilisation destinés aux usagers de l'aéroport, passagers, employés et sous-traitants, concernant la réduction et le tri des déchets. L'installation d'un centre de tri sur l'aéroport de Salvador Bahia au Brésil permet de viser l'objectif du zéro déchet mis en décharge d'ici 2020. Dans le cadre de la lutte contre les dépôts sauvages, plusieurs actions de sensibilisation ont également été menées au Pérou, sur l'autoroute concédée, notamment à propos du recyclage du plastique.

Pour les activités de contracting, au-delà de la réduction des déchets produits, les enjeux résident dans le tri des déchets sur site, leur traçabilité, l'amélioration des actions de réemploi et de réutilisation, et du taux de valorisation de tout type de déchet. En France, la démarche Revalo a été lancée par VINCI Construction France ; elle est soutenue par l'Ademe et le ministère de la Transition écologique et solidaire. Cette démarche permet d'augmenter la valorisation matière tout en diminuant l'impact carbone des chantiers grâce à une optimisation de la logistique de tri. Par ailleurs, la plate-forme Optidéchets permet, d'une part, de mieux piloter la gestion et la prévention des déchets via des indicateurs clés (taux de tri, coût, volume moyen, densité, etc.) à l'échelle de l'entreprise, et, d'autre part, de mettre à disposition de chaque chantier un registre réglementaire et un rapport à destination du client. Cet outil est déployé sur chaque chantier du bâtiment en Île-de-France pour VINCI Construction France, et le taux de valorisation matière atteint 80 %, dépassant l'exigence des réglementations française et européenne, qui l'établissent à 70 %. Membre fondateur de Circolab, VINCI Construction France continue de contribuer aux travaux de cette association qui œuvre à la montée en compétences des parties prenantes sur le sujet. Le but de cette communauté est de promouvoir le réemploi au sein de l'industrie immobilière, d'encourager les synergies, d'impliquer les différentes parties prenantes et de faire évoluer la réglementation. Il s'agit notamment de définir de nouveaux indicateurs et réduire l'enfouissement des déchets.

### 3.3.2.3 Recyclage des matériaux

Le recyclage des matériaux est une priorité d'Eurovia depuis une vingtaine d'années. Cette ambition s'accompagne du développement de produits et procédés innovants utilisant moins de ressources naturelles et d'énergie, qui rencontrent un intérêt croissant auprès des clients. Eurovia dispose de 150 plates-formes permettant de recycler la plupart des déchets issus de chantiers de construction. Créée en juillet 2018, la société MAT'ILD (Matériaux, Innovation, Logistique, Déchet) poursuit son déploiement dans la délégation Sud d'Eurovia. Cette société exploite des plates-formes telles que des déchetteries professionnelles, ainsi que des centres de tri et de valorisation des déchets non inertes et non dangereux issus de la déconstruction. Cette activité s'inscrit dans la démarche d'économie circulaire d'Eurovia : en intégrant à ses sites d'extraction une activité de collecte et transformation de matériaux de récupération, ces plates-formes deviennent de véritables sites de recyclage de matériaux au service des territoires.

#### Recyclage et valorisation chez Eurovia, et évolution

|  | Monde |      |                     | France |      |                     |
|--|-------|------|---------------------|--------|------|---------------------|
|  | 2019  | 2018 | 2019/2018 Évolution | 2019   | 2018 | 2019/2018 Évolution |
| Pourcentage de réintroduction d'agrégats d'enrobés dans les enrobés                                | 18,7  | 16,1 | 16,1 %              | 14,8   | 14,8 | 0,0 %               |
| Production de matériaux recyclés (en millions de tonnes)   | 11,0  | 10,6 | 3,8 %               | 7,0    | 6,9  | 1,4 %               |
| Pourcentage de la production de matériaux recyclés par rapport à la production totale de granulats | 13,3  | 10,4 | 27,9 %              | 14,7   | 11,2 | 31,3 %              |

À la suite de l'inauguration du premier tronçon d'autoroute 100 % recyclée, Eurovia a poursuivi son avancée en menant plusieurs expérimentations autour de l'usine d'enrobés TRX100 %. Les procédés testés ont conduit à des taux de recyclage élevés, avec un taux de 70 % sur des chantiers de routes départementales. En tirant ainsi les standards du marché vers le haut en matière de recyclage, et ce, quel que soit le type d'infrastructure routière, Eurovia s'inscrit pleinement dans l'ambition du Groupe de développer des solutions de recyclage de matériaux de construction.

**13 %**  
de granulats recyclés en 2019  
dans la production totale  
d'Eurovia

### 3.3.3 Solutions d'économie circulaire

Au-delà de l'application des principes de l'économie circulaire sur leur propre périmètre, les entreprises du Groupe développent de plus en plus de solutions commerciales d'économie circulaire à toutes les étapes : développement de matériaux biosourcés, réduction et tri des déchets, valorisation, etc.

De nombreuses solutions se développent afin d'adopter des méthodes d'approvisionnement responsable. Arbonis est une filiale de VINCI Construction France, spécialiste de la conception-construction bois. Elle a été mobilisée en 2019 sur des opérations majeures, en France, de construction de groupes scolaires et de plates-formes logistiques, ainsi que de rénovation énergétique d'ensembles résidentiels. Arbonis maîtrise la démarche EnergieSprong, provenant des Pays-Bas et permettant aux acteurs de la réhabilitation de déployer à grande échelle une approche globale de la rénovation énergétique des logements. En définissant des standards pouvant être industrialisés et ainsi diminuer les coûts en massifiant la production, la maîtrise de cette démarche permet de se différencier sur le secteur de la rénovation. Le fait d'utiliser des matériaux biosourcés et préfabriqués répond aux attentes des labels visés par les clients, dans un délai d'intervention très restreint, tout en réduisant les nuisances pour les occupants.

Parmi les innovations issues de Leonard, la plate-forme de prospective et d'innovation de VINCI, Waste Marketplace est une solution numérique dédiée à la gestion des déchets de chantier. Permettant de piloter de manière plus rapide et efficace l'évacuation de ces déchets, elle accompagne les entreprises également vers le déploiement de solutions sur mesure dans la gestion de déchets atypiques, en s'appuyant sur un réseau de spécialistes du traitement des déchets et d'industriels utilisateurs de matières premières secondaires.

L'écologie industrielle et territoriale, un des axes de l'économie circulaire selon l'Ademe, se retrouve dans nombre de métiers du Groupe. L'engagement Granulat+ d'Eurovia, reconnu en 2013 comme action exemplaire en matière d'économie circulaire par le ministère de l'Environnement en France, a pour objectif de valoriser 100 % des ressources nécessaires à la production des granulats du BTP. Reposant sur le travail en commun des gestionnaires de carrières, des producteurs de déchets locaux et des utilisateurs de matières premières, cette démarche est déployée dans le sud de la France, en Île-de-France et en Haute-Normandie.

Lors du salon VivaTech 2019, VINCI Airports et VINCI Energies ont lancé un challenge relatif à l'automatisation et la reconnaissance visuelle appliquées au recyclage des déchets, dans le but d'améliorer la gestion des déchets aux postes d'inspection filtrage des aéroports. C'est la start-up Greedy Station, entreprise française installée en Isère et spécialisée dans les solutions de recyclage, qui a été choisie. Ce partenariat va permettre de développer un module de tri automatique intelligent en utilisant des capteurs optiques et la reconnaissance visuelle, avec un premier projet pilote à l'aéroport de Lisbonne, en partenariat avec VINCI Energies.

## 3.4 Milieux naturels

### 3.4.1 Ambition pour la protection des milieux naturels

Au-delà de son ambition pour le climat et l'économie circulaire, le Groupe s'engage à agir pour la protection des milieux naturels, en répondant aux enjeux liés à l'eau, à la biodiversité et aux risques de pollution locale. Pour ce faire, trois niveaux d'action ont été identifiés :

- évaluer et éviter les nuisances et incidents environnementaux dans les activités du Groupe ;
- réduire les consommations d'eau, en particulier dans les zones de stress hydrique ;
- entamer une démarche pour atteindre l'objectif « zéro perte nette » de biodiversité.

La gouvernance des sujets liés aux impacts sur la biodiversité est assurée par la coordination Biodiversité, composée d'une quarantaine d'experts écologues du Groupe et de responsables environnement des différents métiers. Elle assure, entre autres missions, la veille réglementaire, l'expertise scientifique, la revue des risques, la mise en valeur des initiatives et le partage des bonnes pratiques. À ce titre, elle invite les associations, les bureaux d'études, les représentants des pouvoirs publics et les entreprises à faire connaître leurs activités et les outils mis en œuvre. Le réseau de correspondants biodiversité du Groupe compte plus de 500 personnes qui travaillent sur des thématiques transverses aux métiers. Depuis 2018, VINCI s'est engagé, auprès d'une soixantaine d'acteurs de l'économie française, dans la démarche volontaire act4nature, visant à intégrer la question de la biodiversité dans toutes les activités et à tous les niveaux de l'entreprise. Ses engagements portent sur l'amélioration et la diffusion des connaissances et bonnes pratiques en matière de préservation de la biodiversité, la formation et la sensibilisation des collaborateurs, le développement de nouvelles solutions ainsi que le renforcement de partenariats.

Au niveau des sociétés du Groupe, plusieurs d'entre elles ont intégré leur propre démarche biodiversité spécifique, avec des activités s'inscrivant dans un cycle de long terme et influant directement sur les milieux naturels. Il s'agit en particulier des activités concession-construction d'infrastructures de transport (autoroutes et aéroports), de terrassement et de carrières.

Suivant la logique d'éviter, de réduire et de compenser en dernier lieu les impacts de l'activité sur les milieux naturels, ces dispositions sont définies et mises en œuvre en partenariat avec les parties prenantes les plus pertinentes, en fonction notamment du projet, du site, des espèces et des écosystèmes concernés. Ce sont plus de 640 contrats qui ont été établis ou qui sont en cours en 2019 avec des associations, des centres de recherche ou des bureaux d'études sur des sujets relatifs à la protection de la biodiversité, dans toutes les entreprises du groupe VINCI.

### 3.4.2 Actions de protection des milieux naturels

#### 3.4.2.1 Nuisances et incidents

Les entreprises de VINCI travaillent à éviter ou réduire au minimum les impacts de leurs activités sur l'environnement. Cet engagement se décline localement, au plus près des enjeux du terrain, avec des systèmes de management de l'environnement approprié. Cette politique de prévention des impacts est abordée également dans le plan de vigilance du Groupe (voir page 255). Au-delà de la protection de la ressource en eau et de la biodiversité, dont les mesures sont détaillées aux paragraphes 3.4.2.2 et 3.4.2.3, les activités du Groupe mettent en place des mesures de réduction des nuisances sonores, lumineuses et de dégradation de la qualité de l'air.

#### • Qualité de l'air

Les sociétés de VINCI travaillent sur les problématiques de qualité de l'air intérieur et extérieur. Pour les sociétés de contracting, cet enjeu revêt plusieurs aspects et nécessite différentes mesures appropriées : limitation des émissions de gaz à effet de serre, réduction des oxydes d'azote dans le domaine des enrobés routiers, préservation de la qualité de l'air à l'intérieur des bâtiments construits et exploités, etc. Dans les activités de concession, notamment au sein de VINCI Airports et VINCI Autoroutes, la majorité des émissions dans l'air proviennent de l'utilisation par les clients de véhicules automobiles, camions, avions, etc. Les entités concernées ne cessent de déployer des actions de réduction de ces émissions (voir paragraphe 3.2.2.2 Émissions de gaz à effet de serre, page 228).

Les sociétés du Groupe encouragent également la limitation des émissions dues à leurs propres véhicules dans leurs activités. Ainsi, Spiecapag (Entrepose) a mis en place un *in-vehicle monitoring system* (IVMS, « système de surveillance embarqué ») qui améliore la sécurité, et permet de gérer efficacement la consommation de carburant. On estime à 15 % la baisse moyenne de la consommation d'essence.

#### • Nuisances sonores

Afin de limiter le plus possible les nuisances sonores, des études de bruit sont réalisées dès la phase de conception des projets (chantiers urbains, circulation sur les autoroutes, etc.). Les entreprises de VINCI proposent systématiquement des solutions techniques en phase de construction, comme l'adaptation d'un tracé autoroutier, l'aménagement de merlons, l'installation de protections antibruit ou l'utilisation d'enrobés phoniques tel le Viaphone®, développé par Eurovia : ce microbéton bitumineux silencieux permet une importante réduction des bruits de roulement pour un meilleur confort acoustique. De son côté, VINCI Airports s'efforce de réduire le plus possible les nuisances sonores pour les riverains sur l'ensemble des aéroports en exploitation. Cela passe notamment par un système de monitoring en continu du bruit et de suivi des trajectoires, par l'insonorisation de logements de riverains, et par la réalisation d'études et de plans d'action de réduction du bruit. Les résultats mesurés par le système de monitoring ainsi que la visualisation des trajectoires sont disponibles sur Internet. Ces initiatives de dialogue et de concertation avec les riverains se retrouvent également sur LISEA, pour la ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique, avec de nombreuses rencontres entre riverains et maires des communes concernées.

Les entités de VINCI travaillent également à la réduction des nuisances provoquées par leurs engins utilisés sur les chantiers. Soletanche Bachy (Soletanche Freyssinet) a développé un partenariat avec le Centre technique des industries mécaniques (Cetim) afin d'agir sur la réduction du bruit lié à l'utilisation de machines et d'engins.

Les autoroutes en exploitation font l'objet de suivis réguliers de leurs empreintes sonores, visant à identifier et à résorber les « points noirs bruit ». Les logements ainsi que les autres bâtiments éligibles sont traités par des protections individuelles au moyen de l'isolation des façades ou bénéficient de protections à la source grâce à l'installation d'écrans acoustiques et de merlons végétalisés. Depuis 2010, 7 754 logements ont été protégés du bruit sur le réseau VINCI Autoroutes.

#### • Pollution lumineuse

Enfin, dans le but de limiter la pollution lumineuse due aux activités d'exploitation d'infrastructures, des écrans opaques peuvent être installés le long des autoroutes, et des réseaux d'éclairage adaptés mis en place (faisceaux orientés uniquement vers le sol) sur les chantiers ou concessions exploitées. Citeos (VINCI Energies) met en œuvre plusieurs actions dans les contrats d'exploitation des réseaux d'éclairage public : matériels performants de lutte contre la pollution lumineuse, systèmes d'éclairage intelligents, extinction automatique de certaines sources lumineuses, prise en compte des « trames noires » (réservoirs et corridors propices à la biodiversité nocturne) dans les plans lumière pour réduire l'impact sur la biodiversité.

### 3.4.2.2 Eaux et milieux aquatiques

La stratégie eau du Groupe est déclinée à partir de sa politique environnementale : elle consiste à inclure la consommation et la prévention des pollutions de l'eau dans les analyses de risques, à mesurer et réduire les consommations d'eau liées aux activités et produits, et à protéger les milieux aquatiques et les écosystèmes associés.

VINCI a répondu pour la huitième fois au CDP Water Information Request et fait ainsi partie des 2 435 entreprises mondiales en capacité de se livrer à cet exercice soutenu par 525 investisseurs mondiaux. En 2019, le Groupe a obtenu la note B – sur sa performance de 2018, soulignant le bon niveau de sa gestion de la ressource en eau par rapport aux autres entreprises du secteur. Un club pivot Travaux maritimes et fluviaux identifie les savoir-faire et construit de nouvelles offres spécifiques. Ces activités représentent environ 5 % du chiffre d'affaires de VINCI Construction, notamment via l'entité VINCI Construction Maritime et Fluvial, menant plusieurs chantiers de dragage, de déroctage et de travaux subaquatiques.

La ressource en eau est particulièrement suivie dans les sociétés du Groupe. De nombreuses actions spécifiques sont mises en place par les filiales afin d'en diminuer la consommation. Des programmes de détection des fuites sont en place au sein de VINCI Autoroutes. Dans le cadre de l'ambition environnementale, VINCI Concessions s'est fixé l'objectif de réduire de moitié les consommations d'eau par unité de trafic. De son côté, VINCI Construction met en œuvre une politique de recyclage des eaux usées en France. Une centaine de stations de lavage des bennes à béton en circuit fermé permettent aux chantiers de réaliser des économies de consommation significatives.

#### Consommation d'eau achetée (en mètres cubes), et évolution

|                         | 2019              | 2018              | Variation        |
|-------------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| <b>Concessions</b>      | <b>3 488 832</b>  | <b>2 778 392</b>  | <b>25,6 %</b>    |
| VINCI Autoroutes        | 772 463           | 811 742           | (4,8 %)          |
| VINCI Airports          | 2 650 466         | 1 870 792         | 41,7 %           |
| Autres concessions      | 65 903            | 95 858            | (31,2 %)         |
| <b>Contracting</b>      | <b>9 546 134</b>  | <b>7 839 213</b>  | <b>21,8 %</b>    |
| VINCI Energies          | 442 807           | 326 170           | 35,8 %           |
| Eurovia                 | 3 272 993         | 3 085 122         | 6,1 %            |
| VINCI Construction      | 5 830 334         | 4 427 921         | 31,7 %           |
| <b>VINCI Immobilier</b> | <b>105 733</b>    | <b>4 123</b>      | <b>2 464,5 %</b> |
| <b>Total</b>            | <b>13 140 699</b> | <b>10 621 728</b> | <b>23,7 %</b>    |

Dans les métiers du contracting, la nature très différente des projets d'une année sur l'autre explique l'importance des variations des consommations. Dans les concessions, la progression des consommations s'explique en partie par l'intégration dans le périmètre du reporting de nouvelles concessions aéroportuaires.

Les entreprises de VINCI poursuivent continuellement l'amélioration du suivi de leurs consommations d'eau, en consolidant le suivi des eaux forées ou pompées directement dans le milieu naturel. Mais cette mesure des consommations d'eau achetée ou prélevée directement par forage ou pompage reste complexe. Elle doit être couplée à une analyse qualitative afin d'évaluer les impacts réels au regard de l'usage de l'eau et de la manière dont elle retourne dans le milieu naturel. Les activités de terrassement, par exemple, consomment de l'eau essentiellement pour limiter les émissions de poussières pendant les travaux, sous forme d'arrosage. En Afrique, l'eau est souvent pompée à l'aide de générateurs électriques installés à proximité des villages, afin que les communautés puissent y avoir accès simplement. L'eau elle-même ne fait l'objet d'aucune transformation. Elle s'évapore ou retourne vers la nappe phréatique sans pollution. Sur les sites d'Eurovia, les eaux de pluie sont récupérées pour l'aspersion. Pour les activités de fondations (tunnels et métros), l'eau présente dans le sous-sol est pompée avant de retourner vers la nappe phréatique sans pollution, après analyse et traitement si besoin. Ces quelques exemples prouvent la complexité de la mesure, compte tenu de la diversité des activités.

### Consommation d'eau prélevée directement dans les milieux naturels (en mètres cubes)

|   | 2019             |                |                    |                   | 2018             |                |                    |                   |
|---|------------------|----------------|--------------------|-------------------|------------------|----------------|--------------------|-------------------|
|   | VINCI Autoroutes | VINCI Airports | Autres concessions | Total concessions | VINCI Autoroutes | VINCI Airports | Autres concessions | Total concessions |
| Eau forée et prélevée directement dans les milieux naturels | 301 054          | 226 135        | 2 824              | <b>530 013</b>    | 399 454          | 197 954        | 3 376              | <b>600 784</b>    |

La préservation de la ressource en eau passe également par la protection des milieux humides. Sur les autoroutes de VINCI en France, 79,2 % du linéaire en service est, par exemple, équipé de systèmes de protection naturelle ou d'ouvrages adaptés à la vulnérabilité, afin d'éviter les pollutions accidentelles dans les milieux naturels alentour.

Les outils d'analyse du cycle de vie utilisés par VINCI permettent d'évaluer finement l'empreinte eau d'un quartier. Dans ces opérations, l'accent est mis en particulier sur la perméabilité des sols, la rétention des eaux pluviales et le traitement des eaux usées.

#### 3.4.2.3 Protection de la biodiversité

##### • Préservation de la biodiversité dans les concessions

Pour les sociétés concessionnaires d'infrastructures linéaires, l'enjeu de la biodiversité repose principalement sur la limitation de la fragmentation des habitats naturels lors des opérations d'aménagement des réseaux. Les efforts visent, autant que possible, à rendre les infrastructures « transparentes », à assurer la réversibilité des obstacles et à restaurer les milieux sensibles et des continuités écologiques (installation d'écoponts, aménagement d'ouvrages hydrauliques, restauration et mise en valeur de sites d'intérêt écologique, réaménagement des talus, fauchage raisonné, etc.). Sur le réseau VINCI Autoroutes, plusieurs écoponts ont ainsi été mis en service en 2019. Suite à la mise en service de ces écoponts, des partenariats avec des structures locales permettent de mettre en œuvre un suivi écologique de ces ouvrages. Le fait de concevoir et d'exploiter des infrastructures sur le temps long permet aux sociétés concessionnaires de développer des savoir-faire et d'utiliser leur réseau concédé comme terrain d'études et de partages. Les services de l'État ont par exemple confié à VINCI Autoroutes et ses partenaires locaux, sur l'A89, un travail d'études de plusieurs ouvrages sur la rivière Allier, afin d'évaluer, par radiopistage, l'efficacité des passes à poissons réalisées. Ces travaux contribuent à la conservation du saumon atlantique, espèce migratrice fortement menacée. VINCI Autoroutes sensibilise également ses usagers à la préservation de la biodiversité sur les espaces Environnement de ses animations estivales et a invité les enfants des écoles voisines sur des chantiers de construction d'écoponts ou d'écoducs.

**66 %**  
de réduction de la  
consommation de produits  
phytosanitaires depuis 2008  
chez VINCI Autoroutes

#### Passages faune et sections clôturées sur les réseaux des sociétés de VINCI Autoroutes

|   | 2019  | 2018  | 2017  |
|---|-------|-------|-------|
| Passages petite et grande faune (en nombre) | 957   | 956   | 883   |
| Sections clôturées (en kilomètres)          | 8 765 | 8 730 | 8 651 |

Les actions de VINCI Autoroutes visent également à réduire l'impact sur les milieux naturels pendant la phase d'exploitation des autoroutes. Elles se traduisent notamment par des efforts importants pour limiter l'usage de produits phytosanitaires, dont la consommation a baissé de 66 % depuis 2008, via des actions de formation. Cet objectif de parvenir au zéro produit phytosanitaire utilisé se retrouve également chez VINCI Airports, par la mise en place des solutions alternatives telles que des mesures de gestion thermique ou mécanique. En parallèle, VINCI Airports a signé un partenariat avec l'Union nationale de l'apiculture française (Unaf), depuis 2018, pour démontrer que la gestion raisonnée des prairies aéroportuaires peut les rendre particulièrement propices aux insectes pollinisateurs. Ces démarches s'inscrivent dans une ambition de protection des milieux naturels et se complètent par la réalisation d'un diagnostic des enjeux de la biodiversité sur chacun des sites aéroportuaires. Les diagnostics permettent ensuite d'adapter des plans d'action au contexte local, notamment celui du péril animalier.

Concernant le projet emblématique de ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique (LGV SEA), celui-ci fait l'objet d'une véritable animation territoriale d'un réseau de partenaires qui rassemble les expertises écologiques et locales nécessaires à la bonne conduite des mesures environnementales sur l'ensemble du tracé : services de l'État, associations environnementales, partenaires scientifiques, chambres d'agriculture, fédérations de pêche et de chasse, etc. Le suivi de l'ensemble des mesures environnementales est assuré par l'observatoire environnemental de LISEA, sur la durée de la concession et à l'échelle de l'ensemble des territoires traversés par la ligne LGV. Il permettra d'avoir une vision globale des aménagements écologiques et de l'impact de l'infrastructure.

### • Préservation de la biodiversité dans les carrières

Pour Eurovia, l'enjeu de la biodiversité réside principalement dans l'activité de production des granulats, en cours d'exploitation des sites des carrières ou lors de la phase de remise en état. En effet, l'activité d'extraction est susceptible d'entraîner une modification durable de l'équilibre biologique des sols. Mais la phase de réaménagement permet la création de nouveaux milieux et le retour d'espèces, pour certaines protégées. Afin de mesurer l'efficacité des mesures de protection des espèces mises en place, les diagnostics initiaux sont désormais complétés par des inventaires réalisés en cours d'activité. La prise en considération de la biodiversité intervient donc de manière encore plus significative lors de la remise en état des carrières, phase essentielle de retour à un état équivalant à l'état écologique initial.

Le partenariat avec l'UMS Patrimoine naturel, mis en place en 2012 et renouvelé en 2019, s'illustre par l'élaboration d'une méthodologie d'analyse des zonages naturels et l'étude des enjeux faune-flore de chaque site. Cette démarche consiste à cartographier les sites d'Eurovia en fonction de leur contexte environnemental et des espèces qu'ils accueillent, et à déterminer les mesures nécessaires pour préserver et favoriser l'accueil de nouvelles espèces faunistiques et floristiques. Reposant sur le calcul d'un indicateur de qualité écologique (IQE), conçu par le Muséum national d'histoire naturelle (MNHN), cette méthode a été testée sur une trentaine de sites depuis le début du partenariat.

### Indicateurs biodiversité propres aux carrières d'Eurovia

|  | 2019   | 2018   | 2017   |
|--|--------|--------|--------|
| Carrières ayant créé une CLCS <sup>(*)</sup>   | 40 %   | 44 %   | 39 %   |
| Carrières ayant engagé des partenariats avec des naturalistes locaux                                   | 18 %   | 18 %   | 35 %   |
| Nombre de données faune-flore transmises par les carrières d'Eurovia au sein de l'INPN <sup>(**)</sup> | 13 214 | 12 867 | 12 120 |

(\*) Commission locale de concertation et de suivi.

(\*\*) Inventaire national du patrimoine naturel.

### • Lutte contre l'artificialisation des sols et préservation des habitats

La lutte contre l'artificialisation des sols et le maintien d'un habitat intéressant pour les espèces présentes sont des éléments pris en considération en amont des projets et tout au long de l'exploitation des infrastructures. Un travail plus particulier est mené au sein de projets dont l'emprise foncière est importante et perdue à long terme, comme les infrastructures linéaires ou les carrières (Eurovia). Conscientes des impacts de leurs activités, et au-delà de respecter les réglementations en termes de compensation écologique, les entités de VINCI vont parfois plus loin que les mesures prescrites, et certaines entreprises du Groupe sont spécialisées en génie écologique (notamment Cognac TP, GC3E ou Sethy, filiales d'Eurovia, et Equo Vivo, la marque de VINCI Construction Terrassement). Ces filiales mènent des opérations de restauration écologique de milieux et de sols affectés par des travaux d'aménagement : plantation d'espèces locales, lutte contre les espèces exotiques envahissantes, restauration de zones humides et de cours d'eau aux fonctionnalités écologiques dégradées, etc.

La capacité de VINCI Immobilier à nouer des partenariats avec divers experts reconnus dans la dépollution de sites est particulièrement recherchée dans les projets d'aménagement qui nécessiteraient une approche environnementale globale au vu de leur taille et de la nature du foncier. Début 2019, l'entreprise a notamment acquis en partenariat avec Brownfields un portefeuille de sites industriels qui appartenaient à Engie. Une fois ces sites réhabilités, des opérations immobilières seront développées par les deux partenaires, principalement dans le secteur résidentiel. Adopter une approche globale permet de limiter les consommations énergétiques, d'encourager les mobilités douces, de favoriser l'intégration sociale et de faire émerger de nouveaux lieux de vie.

En 2018, VINCI a renouvelé son partenariat de recherche avec l'Institut du développement durable et des relations internationales (Iddri) et l'a orienté plus spécifiquement vers une étude sur l'artificialisation des terres, notamment dans le cadre d'opérations de construction de zones d'activités commerciales.

## 3.4.3 Solutions de protection des milieux naturels

Au-delà de la réduction de l'impact des activités du Groupe sur la biodiversité et les milieux naturels, les entreprises s'engagent dans le développement de solutions de protection, à différentes échelles et sur diverses thématiques.

### • Réduction des nuisances

En vue d'améliorer la qualité de l'air, Eurovia a conçu, dans le domaine des enrobés routiers, un procédé innovant de dépollution de l'air qui élimine les oxydes d'azote : le NOxer®. Adapté et couplé à des murs antibruit, il permet d'obtenir une double efficacité sonore et atmosphérique, en éliminant de 15 à 25 % de la pollution globale et en réduisant jusqu'à 75 % les oxydes d'azote pour les riverains.

Les entreprises de VINCI développent également des solutions de mesure et de maîtrise de la qualité de l'air en ville pour des acteurs publics. C'est le cas de Citeos, entreprise de VINCI Energies, qui développe ses offres dans le cadre de marchés globaux de performance énergétique, comme à Marignane (Bouches-du-Rhône), où l'entreprise s'est engagée sur un plan de diminution de la pollution lumineuse, avec une baisse de 30 % du flux sur les zones d'habitation, en créant des ambiances lumineuses qui respectent la biodiversité. Le pilotage à distance de chaque luminaire via la télégestion permettra, en parallèle d'un éclairage à LED, d'atteindre un objectif de 70 % d'économies d'énergie en dix ans.

### • Protection de la ressource en eau

Enfin, certaines filiales développent des offres spécifiques permettant de préserver les ressources en eau douce. VINCI Construction Terrassement a ainsi développé Aqua-eco, une nouvelle technologie grâce à laquelle il est possible d'économiser jusqu'à 40 % du volume d'eau utilisé pour l'arrosage sur les chantiers de travaux publics. VINCI Construction Grands Projets propose de son côté une structure adaptée à la gestion et à l'optimisation des réseaux d'eau potable à l'international : Water Management International. Les travaux menés dans le cadre du lab recherche environnement de VINCI-ParisTech sur la gestion des eaux pluviales en milieu urbain ont permis de mettre en avant plusieurs résultats utilisables dans le cadre de l'agriculture urbaine et de la végétalisation des toitures, montrant que 65 % des eaux de pluie peuvent être retenues par des bacs de culture installés en toiture.

### • Protection de la biodiversité

L'expertise de génie écologique ne cesse également de s'accroître dans les différentes entités. Leader français du traitement des sédiments, Extract, filiale de VINCI Construction France, agit en faveur de la réhabilitation des sites et sols pollués, notamment au travers de sa plate-forme de valorisation en Île-de-France capable de traiter annuellement environ 250 000 tonnes de matériaux. Son activité s'inscrit pleinement dans le cadre de l'économie circulaire et d'une meilleure utilisation des sols.

Par ailleurs, avec la marque Equo Vivo, VINCI Construction Terrassement réunit son expertise technique, ses savoir-faire et son expérience en projets d'aménagements écologiques au service de ses clients. L'offre Equo Vivo comprend trois domaines d'activité : la continuité écologique (trame verte et bleue), la renaturation des milieux aquatiques et humides (cours d'eau, zones humides, mares et étangs, etc.) et le génie végétal.

Au-delà d'un développement croissant de solutions commerciales et d'outils, cette ambition repose également sur de nombreux partenariats en faveur de la biodiversité. La Fondation d'entreprise LISEA Biodiversité, créée fin 2012 et dotée d'un budget de 5 millions d'euros pour la période 2012-2020, participe au financement de projets de proximité proposés par des associations, des entreprises ou des centres de recherche implantés dans l'un des six départements traversés par le tracé de la LGV SEA Tours-Bordeaux : Indre-et-Loire, Vienne, Deux-Sèvres, Charente, Charente-Maritime et Gironde.

Depuis 2014, VINCI participe au conseil d'orientation stratégique de la Fondation pour la recherche sur la biodiversité (FRB), forum d'acteurs (associations, centres de recherche, services de l'État, entreprises, etc.) qui favorise les échanges de bonnes pratiques sur le sujet. Les travaux des étudiants d'AgroParisTech, menés dans le cadre du mécénat scientifique du lab recherche environnement, ont permis de développer plusieurs outils et solutions dont la vocation est de préserver la biodiversité en zone urbaine. Par exemple, Biodi(V) strict® est un outil de diagnostic et d'aide à la décision qui permet de mesurer le potentiel biodiversité d'un projet d'aménagement en contexte urbain et périurbain. Créé en 2017, Urbalia est le fruit d'un partenariat unique initié par AgroParisTech et VINCI au sein du lab recherche environnement pour favoriser la biodiversité et l'agriculture urbaine. Urbalia accompagne les acteurs de l'immobilier pour créer des espaces favorables au renforcement de la biodiversité et à l'intégration de l'agriculture locale. Ces espaces plus résilients au changement climatique offrent un meilleur cadre de vie aux habitants et fournissent de nombreux services (rafraîchissement urbain, gestion des eaux pluviales, production locale, bien-être et santé). Disposant du label BiodiverCity® et de la certification Effinature, Urbalia a accompagné en 2019 le projet du Campus Agro Paris-Saclay à Palaiseau (Essonne) ainsi qu'une opération de 32 logements à Montreuil (Seine-Saint-Denis) dans l'obtention de certifications reconnues.

## 4. Plan de vigilance

Le présent chapitre du rapport annuel vise à répondre aux exigences de la loi française n° 2017-399 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordres en matière d'identification des risques et de prévention des atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant de leurs activités, de celles de leurs filiales ou de celles des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels elles entretiennent une relation commerciale établie.

### 4.1 L'organisation du Groupe, ses activités et sa chaîne de valeur

Les activités de VINCI visent la performance globale, c'est-à-dire une performance non seulement économique et financière, mais aussi sociale, sociétale et environnementale. Cette vision est indissociable du métier d'aménageur des territoires dont les réalisations s'inscrivent dans le long terme et qui ont un impact majeur sur les habitants. L'amélioration du cadre de vie du territoire est l'objectif commun poursuivi par les entreprises du Groupe, qui œuvrent ainsi à :

- contribuer à des projets d'utilité publique, au bénéfice des habitants du territoire ;
- rester proactives en proposant des solutions innovantes et les mieux adaptées aux besoins des clients ;
- entretenir le travail collaboratif en associant l'ensemble des parties prenantes autour d'un projet commun.

Par la nature et la diversité même de ses activités et de ses métiers, VINCI est avant tout un groupe multilocal. Qu'elles développent des activités de construction ou de concession d'infrastructures, les entreprises de VINCI sont implantées localement, produisent localement avec un management, des partenaires et des personnels majoritairement locaux, aux conditions locales et pour un usage local. VINCI est constitué d'un réseau d'entreprises, souvent de petite ou de moyenne taille, historiquement très implantées dans leur territoire, attentives à contribuer de manière positive au développement de ce dernier. Dans la lignée de ses engagements en faveur du territoire, le Groupe travaille notamment de manière à favoriser le tissu entrepreneurial local.

**Au 31 décembre 2019 :**

**1 542** entreprises dont **67 %** de moins de **100** salariés



**222 397** collaborateurs dans plus de **100** pays

**75 %**  
Europe  
(dont 45 % France)

**11 %**  
Amériques

**7 %**  
Afrique

**5 %**  
Asie et  
Moyen-Orient

**2 %**  
Océanie

soit **84 %**  
dans des pays  
membres  
de l'OCDE

Les entités du Groupe travaillent souvent selon un « mode projet » : elles réalisent des prestations de durée variable (de quelques semaines à plusieurs années), de taille et de nature différentes, avec divers partenaires et sous-traitants, travaillant sur des durées variables, avec des volumes fluctuants de main-d'œuvre, dans des périmètres géographiques changeants, en tant que donneurs d'ordres, mais aussi souvent en tant que sous-traitants, avec des clients aux exigences et sensibilités hétérogènes quant aux sujets environnementaux, sociaux et sociétaux. Ainsi, chaque projet repose sur un « écosystème » qui lui est propre et nécessite des actions ciblées répondant aux enjeux opérationnels.

Autre caractéristique des métiers de la construction et de la concession : leurs opérations sont très souvent intégrées, c'est-à-dire qu'une partie essentielle de la chaîne d'approvisionnement est présente sur les sites de VINCI. Ainsi, quel que soit leur rang, les entreprises de sous-traitance interviennent sur les chantiers ou les sites d'exploitation du Groupe aux côtés des équipes. En ce sens, la chaîne d'approvisionnement fait l'objet de nombreux contrôles et est soumise à des règles communes. Il en est de même avec les travailleurs mobilisés par des entreprises de travail temporaire. Qu'il s'agisse des métiers de la construction ou des concessions, ces deux éléments de la chaîne de valeur sont essentiels aux activités du Groupe et représentent un volume d'achats très significatif. Aussi, ces deux acteurs de la chaîne d'approvisionnement sont intégrés de manière prioritaire à la démarche de progrès portée dans le plan de vigilance de VINCI. Les autres achats réalisés par le Groupe (comme les achats de matériaux, dont le béton ou le bitume, ou ceux liés à l'achat ou à la location de matériels de chantier, qui comptent parmi les principales catégories d'achats) sont également, par essence, principalement locaux et s'inscrivent souvent dans des circuits d'approvisionnement courts. Ces catégories d'achats seront progressivement intégrées au plan de vigilance du Groupe. La gouvernance des achats a été renforcée en ce sens en 2019 (voir paragraphe 2.2 : Les relations entretenues avec les fournisseurs et sous-traitants, page 216).

**35 %**

d'achats de sous-traitance

Quels que soient leurs métiers, leurs projets, leurs chantiers, les entreprises de VINCI agissent toujours pour le compte de clients publics (autorités publiques, collectivités, entreprises publiques, etc.) ou privés (promoteurs immobiliers, autres entreprises privées, etc.) qui commandent la conception ou la réalisation d'une infrastructure ou en délèguent la gestion, la maintenance et l'exploitation. Elles interviennent dans le cadre de contrats et rendent compte de manière continue de leurs activités à leurs clients et, dans certains cas, aux bureaux de contrôle et autorités de régulation en charge du suivi et du contrôle des projets. Dans un secteur extrêmement compétitif, elles se conforment à leurs exigences et s'efforcent de diffuser les meilleures pratiques et de promouvoir l'innovation, y compris en matière sociale et environnementale, dans le respect du droit applicable et des engagements du Groupe. Dans le cadre des contrats avec des autorités publiques, les conditions contractuelles intègrent de plus en plus souvent des volets sociaux et environnementaux et font l'objet d'un reporting et de contrôles réguliers. Par ailleurs, au-delà des clients, les entreprises du Groupe opèrent au sein d'une chaîne de valeur spécifique faisant intervenir de nombreux acteurs (architectes, bureaux d'études, ingénieristes, autorités de régulation, autorités de contrôle, investisseurs, bailleurs de fonds, partenaires, État/collectivités, etc.). Aussi, les entreprises du Groupe ne sont pas nécessairement en position de donneurs d'ordres et n'ont pas toujours le choix des prestataires, techniques et fournitures mobilisés ou utilisés.

**33 %**

Part de clients publics

C'est l'ensemble de ces paramètres que VINCI prend en compte dans la définition et le déploiement d'une démarche de vigilance qui soit pertinente et effective au regard de son modèle organisationnel, de sa chaîne de valeur et des enjeux de ses secteurs d'activité.

## 4.2 La gouvernance de la vigilance

Le plan de vigilance de VINCI, qui couvre l'ensemble des entités contrôlées par VINCI au sens de l'article 233-3 du Code de commerce, repose sur les engagements relatifs au développement durable publiés dans le Manifeste, la *Charte éthique et comportements* et, plus généralement, sur les politiques du Groupe, propres à prévenir les risques sur les personnes et l'environnement et à promouvoir la mise en place de démarches de vigilance adaptées à chacun des trois domaines couverts par la loi.

Chacun des domaines dispose de ses propres instances de gouvernance au sein du Groupe.

### • La gouvernance en matière de santé-sécurité

La politique santé-sécurité, réaffirmée par la déclaration commune sur les actions incontournables en matière de santé-sécurité ([www.vinci.com/vinci.nsf/fr/item/actions-incontournables-et-fondamentales-en-matiere-de-sante-et-securite-au-travail.htm](http://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/item/actions-incontournables-et-fondamentales-en-matiere-de-sante-et-securite-au-travail.htm)), est animée par la coordination Santé-sécurité, placée sous l'autorité du comité Exécutif de VINCI. Cette déclaration, signée du président-directeur général de VINCI et du secrétaire du comité d'entreprise européen, fixe aujourd'hui le cadre de référence du Groupe en présentant des actions incontournables et fondamentales en matière de santé et de sécurité au travail.

La coordination Santé-sécurité regroupe les directeurs prévention des différents pôles du Groupe au niveau mondial afin de transmettre une forte culture sécurité commune à l'ensemble des entreprises de VINCI. La coordination a pour mission de bâtir cette culture commune, notamment en favorisant l'échange des bonnes pratiques et le partage des retours d'expérience, en évaluant les démarches existantes, en fiabilisant les indicateurs et en proposant de nouvelles voies de progrès, adaptées à chaque métier. Les clubs pivots Prévention et les plates-formes internes collaboratives facilitent la diffusion et le suivi des actions auprès de la communauté des responsables, animateurs et experts santé-sécurité. Le dispositif opérationnel repose également sur un réseau de plus de 2 500 collaborateurs dans la fonction santé-sécurité à travers le Groupe.

En 2019 ont notamment été organisées une réunion conjointe à l'ensemble des animateurs des clubs pivots Santé-sécurité et trois réunions de la coordination. Ces dernières ont été consacrées au débriefing des accidents et événements significatifs de chaque pôle ainsi qu'aux besoins en termes de ressources humaines de la filière. La coordination a également poursuivi la cartographie des risques majeurs et le référentiel de compétences de la filière.

La politique santé-sécurité fait l'objet d'une présentation annuelle au comité Stratégie et RSE du Conseil d'administration. Début 2020, chaque pôle a présenté au comité Exécutif de VINCI sa politique santé-sécurité et ses résultats 2019. Par ailleurs, la santé-sécurité est au cœur du dialogue social au sein du Groupe. Chaque réunion du comité de groupe ou du comité d'entreprise européen commence par traiter ce sujet.

#### • La gouvernance en matière de droits humains

La politique de prévention des risques droits humains est diffusée à travers le *Guide VINCI des droits humains*, socle de la démarche du Groupe ([www.vinci.com/vinci.nsf/fr/item/guide-des-droits-humains.htm](http://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/item/guide-des-droits-humains.htm)). Une organisation et un dispositif d'animation et de suivi des mesures sont déployés afin de veiller à la diffusion des engagements et au déploiement de la démarche au niveau des entités de VINCI, de leurs projets et chantiers.

Chez VINCI, les enjeux droits humains sont portés au plus haut niveau du Groupe. Le président-directeur général a d'ailleurs réaffirmé en 2019 l'engagement du Groupe à élever le niveau de respect des droits humains et à intégrer les droits humains dans la culture d'entreprise en signant, aux côtés de neuf autres hauts dirigeants français, la version française du *Guide des droits humains* à destination des PDG du World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

Le sujet est piloté au niveau de la direction des Ressources humaines du Groupe par son directeur, membre du comité Exécutif de VINCI, et relayé par un comité de pilotage « droits humains », composé des directeurs des Ressources humaines des pôles et divisions. Dans un groupe au management fortement décentralisé, le comité de pilotage « droits humains », mis en place en 2015, constitue un lieu de décision, d'échanges et de partage privilégié entre les pôles et les métiers du Groupe. Chaque membre est ainsi lui-même porteur de la démarche auprès de son comité de direction et en charge de la diffuser et de la déployer pour son pôle et pour sa division. À chaque comité de pilotage, un point sur l'état d'avancement du volet « droits humains » du plan de vigilance est réalisé. Ce comité se réunit une fois par trimestre. Au niveau opérationnel, le dispositif repose ainsi en premier lieu sur la mobilisation de l'ensemble de la filière ressources humaines ainsi que sur celle des managers opérationnels, interlocuteurs clés dans l'organisation du Groupe.

Au quotidien, la démarche est animée dans le Groupe par la direction de la Responsabilité sociétale, rattachée à la direction des Ressources humaines, qui accompagne les pôles et divisions dans l'intégration et le déploiement de la démarche du Groupe, élabore et développe les outils de cartographie et d'évaluation, réalise des évaluations, assure des actions de sensibilisation auprès des comités de direction et des collaborateurs et assure le lien avec les autres directions, qu'il s'agisse des Achats, du Contrôle interne, de l'Éthique et de la Vigilance, etc. L'équipe est en contact régulier avec les parties prenantes externes concernées par le sujet pour travailler sur les enjeux identifiés, répondre à leurs questions et apporter des précisions sur les actions déployées dans le Groupe.

En octobre 2019, le volet « droits humains » du plan de vigilance a fait l'objet d'un échange avec les 25 membres du comité d'entreprise européen et leurs suppléants (voir paragraphe 4.4 : La vigilance en matière de droits humains). Par ailleurs, le déploiement de la politique droits humains fait l'objet d'une présentation annuelle au comité stratégie et RSE du Conseil d'administration par le directeur des Ressources humaines du Groupe.

#### • La gouvernance en matière d'environnement

La gestion des enjeux environnementaux de VINCI repose sur les engagements du comité Exécutif, redéfinis au travers de l'ambition environnementale portée au plus haut niveau et animée par la direction de l'Environnement du Groupe.

La démarche de vigilance en matière environnementale est structurée par la direction de l'Environnement du Groupe qui s'appuie sur les ambitions environnementales communes aux pôles et aux entités de VINCI dans trois domaines : le changement climatique, l'économie circulaire et les milieux naturels. La direction de l'Environnement anime les comités environnement, composés des directeurs et responsables environnement des pôles, et le réseau environnement qui comprend plus de 500 correspondants.

Cette démarche est déclinée et suivie au sein de chaque entité, dans le cadre du modèle décentralisé du Groupe et avec l'objectif d'adapter les actions au plus près du terrain. Elle s'appuie sur les mesures et les procédés mis en place depuis de nombreuses années par les entreprises de VINCI pour éviter et réduire les impacts de leurs activités sur l'environnement dans les pays dans lesquels elles opèrent. Les entités du Groupe définissent ainsi les procédures de prévention des risques pour leurs métiers. En particulier, elles élaborent les politiques environnementales en accord avec l'ambition environnementale du Groupe, mettent en œuvre les systèmes de management de l'environnement et construisent les standards et labels environnementaux internes.

Les chefs d'entreprise et dirigeants de filiales sont chargés d'assurer la conformité réglementaire et le déploiement des procédures de prévention des risques sur leur périmètre opérationnel. Ils sont accompagnés par les correspondants du réseau environnement, qui agissent en qualité d'experts environnementaux.

Le volet « environnement » de la démarche de vigilance a fait l'objet d'une présentation et d'une discussion avec les membres du comité d'entreprise européen courant novembre 2019.

#### • La gouvernance globale de vigilance

La direction Éthique et Vigilance accompagne la mise en œuvre des dispositifs de conformité du Groupe, notamment au regard de la *Charte éthique et comportements*. Cette direction, rattachée à la direction Générale du Groupe, a été créée le 1<sup>er</sup> janvier 2018 (voir paragraphe 2.4 : L'éthique des affaires).

La mise en œuvre du plan de vigilance fait l'objet de revues régulières par le comité Éthique et Vigilance, constitué en mars 2018. Ce comité, composé de sept personnes, dont cinq sont membres du comité Exécutif, s'assure du déploiement et de l'évolution des dispositifs de conformité couverts par la *Charte éthique et comportements*, notamment en matière de lutte contre la corruption et de prévention des atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités du Groupe. Ce comité se réunit au moins une fois chaque trimestre et a tenu six réunions en 2019. Il rend compte annuellement de son activité au comité Stratégie et RSE du Conseil d'administration.

### 4.3. La vigilance en matière de santé et de sécurité des personnes

Du fait des risques inhérents à ses métiers, VINCI a fait de la santé et de la sécurité au travail un enjeu prioritaire. La politique santé-sécurité du Groupe a pour objectif d'anticiper et de prévenir ces risques, y compris les risques psychosociaux, d'assurer des conditions d'hygiène, de sécurité, de santé et de qualité de vie au travail, et d'assurer le reclassement des salariés victimes d'accidents du travail ou de maladies professionnelles. Le Groupe vise également à atteindre l'objectif « zéro accident », qui s'applique à tous les collaborateurs, travailleurs temporaires et personnels extérieurs intervenant sur les chantiers et sur les sites d'exploitation. C'est l'un des engagements du Manifeste VINCI publié en 2012. Une vigilance constante s'impose du fait de l'évolution permanente des métiers, des outils, des techniques et procédés, des nouvelles technologies, etc. Aussi, au-delà des règles et des procédures, VINCI revendique le développement continu d'une culture de la prévention et de la sécurité pour tous, prenant en compte l'ensemble des risques liés à la santé-sécurité des personnes et diffusée à tous les niveaux de l'organisation.

#### 4.3.1 La cartographie des risques majeurs du Groupe

##### • Le processus d'identification et de hiérarchisation des principaux enjeux de VINCI

Dans les secteurs d'activité de VINCI, l'approche en fonction des métiers et des pays a toujours été fondamentale dans la démarche d'identification et de prévention des risques liés à la santé-sécurité des personnes. Chacun des pôles et des divisions dispose de sa cartographie des risques propres à ses métiers et contextes d'opération. Au niveau opérationnel, une analyse des risques santé-sécurité doit être systématiquement conduite en amont de chaque projet sur tous les sites du Groupe en prenant en compte le contexte géographique, les caractéristiques du projet considéré et ses spécificités techniques. Ainsi, ces différents niveaux d'analyse sont fondamentaux pour construire des réponses et actions adaptées aux enjeux opérationnels, projet par projet, métier par métier et pays par pays.

En complément, au niveau du Groupe, un exercice de cartographie des risques majeurs au niveau global a été mené en 2018 avec l'appui de l'Institut pour une culture de sécurité industrielle (Icsi). Pendant plusieurs mois, ce dernier a conduit des entretiens avec les directeurs santé-sécurité des pôles et divisions de VINCI afin de mettre en exergue les risques majeurs inhérents à leurs activités respectives et d'analyser des documents relatifs à la maîtrise de ces risques et des processus associés dans le Groupe. Cette cartographie a permis de déterminer les risques majeurs les plus communs aux activités du Groupe. Elle fait actuellement l'objet d'une revue d'étapes avec l'appui de l'Icsi.

##### • Les principaux enjeux

Cet exercice a abouti à l'identification des six principaux risques et types d'événements redoutés majeurs, des plus communs à l'ensemble du Groupe aux plus spécifiques aux métiers, des pôles et divisions. La notion de risque majeur retenue par la coordination santé-sécurité résulte de l'examen croisé, d'une part, de la forte occurrence d'un événement (réelle ou potentielle) et, d'autre part, de la gravité élevée des conséquences (réelle ou potentielle). Il s'agit donc de l'éventualité que se réalise un événement majeur qui aura des conséquences graves sur une cible (salarié, travailleur temporaire, sous-traitant, tiers). S'agissant de la notion de gravité, elle est appréhendée à partir de situations ou d'événements avérés, mais également de ceux à haut potentiel de gravité, c'est-à-dire dont les conséquences auraient pu, dans des circonstances légèrement différentes, se révéler majeures.

Ces principaux risques sur la santé-sécurité des personnes sont :

| Principaux risques                                       | Types d'événements redoutés majeurs   |
|--|---|
| Risques liés aux masses en mouvement                     | Collision par des équipements ou matériels en mouvement<br>Collision par des engins ou véhicules de chantier<br>Collision par des véhicules tiers |
| Risques liés à la chute d'objets ou de charges           | Heurts liés à la chute d'objets ou de matériels<br>Heurts liés à l'effondrement de l'ouvrage<br>Écrasement lié à la chute de charges suspendues   |
| Risques liés au travail en hauteur                       | Chute de hauteur  |
| Risques liés aux appareils sous tension ou sous pression | Électrocution<br>Projection de fluides sous haute pression<br>Projection de pièces mécaniques sous pression                                       |
| Risques liés aux outils mécaniques portatifs             | Coupures et perforations par les outils mécaniques portatifs coupants   |
| Risques liés à la circulation routière                   | Accident de la route  |

#### 4.3.2 Les procédures d'évaluation de la situation des filiales, des sous-traitants et des fournisseurs

Les politiques de prévention sont développées par les pôles et divisions de manière à être adaptées à leur métier, à leur géographie et à leur contexte opérationnel. Elles reposent sur des règles devant permettre d'anticiper toute situation prévisible mais également sur la capacité des individus et des équipes à faire face aux situations non prévues grâce à l'expérience et à la formation. Elles sont mises en œuvre dans l'organisation, avec un degré de décentralisation variable, permettant la réponse la plus efficace aux situations à maîtriser. Les procédures établies ne marquent pas de différences entre les collaborateurs des entreprises du Groupe, les travailleurs temporaires et sous-traitants. Tous opèrent sur le même site, dans les mêmes conditions. Des plans d'action annuels et des programmes d'audit dédiés portent ces politiques dont le contrôle est assuré par la chaîne hiérarchique et par le réseau de responsables en charge de la santé-sécurité. Aussi, tous les pôles et divisions du Groupe disposent d'une politique de prévention des risques, d'un plan d'action associé, d'un programme d'audits et d'un service expert dédié. La réalisation de visites ou d'audits sécurité par les responsables prévention, tant auprès des structures et salariés de VINCI qu'auprès des chantiers confiés à des entreprises extérieures (appartenant au Groupe ou non), constitue un pilier de la politique de prévention.

En matière de santé-sécurité, le Groupe développe également la pratique d'audits croisés entre représentants de ses différentes entreprises. Ainsi, VINCI Autoroutes dispose d'un programme de contrôle interne reposant notamment sur la réalisation d'audits croisés entre les trois sociétés du pôle (ASF, Cofiroute et Escota) qui sont menés par un membre de la direction prévention de chacune des sociétés.

De plus, 12 audits internes, réalisés par autant de directions régionales, sont conduits chaque année sur la base d'un référentiel interne commun. Ces audits permettent, par le biais d'une grille d'évaluation, d'attribuer une notation à une série de thèmes présentés en fonction de leur niveau de maîtrise et de maturité, d'identifier les points forts et les axes de progrès. Les sujets couverts par ces audits comprennent notamment la politique, l'organisation et l'animation de la prévention, les programmes et actions de formation, la préparation et l'organisation du travail, la gestion des matériels, équipements et produits, la gestion des événements accidentels et le suivi médical des salariés, mais également la gestion des travaux et prestations confiés aux entreprises extérieures. Chaque audit donne lieu à un rapport détaillé des constats réalisés et à un plan d'actions correctives faisant l'objet d'un suivi par la direction régionale concernée.

Les divisions de VINCI Construction ont mis en place des dispositifs robustes en matière de santé-sécurité. Ainsi, VINCI Construction Grands Projets dispose d'une cellule d'audits dédiée au sein de la direction qualité, sécurité, environnement et système d'information (DQSE-I). Selon la règle fixée, chaque projet fait l'objet d'un audit mené par le siège de VINCI Construction Grands Projets tous les deux ans et doit, de plus, mettre en place, à son niveau et dès son installation, son propre système de management QSE et son programme d'audit associé. Chaque année, le comité de direction de VINCI Construction Grands Projets définit le programme d'audit annuel qui est mis en œuvre et suivi par la cellule d'audit. Chaque audit fait l'objet d'une notification comportant un plan d'audit détaillé spécifique envoyé en amont et s'appuie sur les normes applicables (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, etc.), les référentiels VINCI, VINCI Construction et VINCI Construction Grands Projets ainsi que les exigences propres aux projets, établies au démarrage en fonction de ses caractéristiques (plan de sécurité, cartographie des processus, contrat, exigences partenaires, normes locales, etc.). La norme ISO 9001, qui est au cœur du référentiel d'audit, couvre tous les aspects liés à la gestion, la sélection, le suivi et l'évaluation des sous-traitants. Il est en effet à noter que les audits concernent l'ensemble du site et, donc, notamment pour les aspects santé-sécurité, tous les acteurs présents (y compris les sous-traitants, etc.), sans distinction. À l'issue de l'audit, les constats sont partagés avec les responsables du projet et le rapport est diffusé auprès de tous les niveaux de direction du projet et jusqu'à la direction générale de VINCI Construction Grands Projets. À la réception du rapport d'audit, l'entité propose les actions à mettre en place pour répondre aux constats. Le suivi du plan d'action est réalisé conjointement par les responsables du projet et la cellule d'audit : c'est généralement le responsable QSE du projet qui informe l'auditeur de la mise en œuvre d'une mesure et qui apporte la preuve de la réalisation. Un état des lieux périodique des réalisations et des tendances est également dressé. L'ensemble de ces mesures et des justificatifs associés sont suivis par la cellule d'audit au moyen d'un tableau de bord mis à jour régulièrement. Ainsi, en 2019, 29 audits, dont des audits internes au siège, ont été menés. Ils ont représenté 58 jours d'audits. Par ailleurs, au 31 décembre 2019, plus de 85 % des actions de 2018 ont été clôturées.

# 85 %

des actions clôturées suite aux audits santé-sécurité de 2018 de VINCI Construction Grands Projets

Enfin, les dispositifs d'audit en matière de santé-sécurité des entités du Groupe reposent également sur des certifications qui prévoient elles-mêmes la conduite d'audits, y compris externes. Des dispositifs de ce type existent à l'échelle de chaque pôle et de chaque division. De même, les projets, sites d'exploitation et chantiers disposent, à leur niveau, d'un système de management et, donc, d'un mécanisme de contrôle de son application couvrant les aspects santé-sécurité. Ce système est nourri par l'analyse de risques conduite initialement sur tous les sites du Groupe et révisée régulièrement, qui permet d'apporter des réponses adaptées aux enjeux de chaque chantier et site d'exploitation. Il existe ainsi différentes strates de contrôle et d'évaluation qui s'additionnent et se complètent.

#### Les dispositifs d'audits santé-sécurité dans les pôles de VINCI

- Politique, dispositif, programmes d'audits internes spécifiques et département santé-sécurité dédié en place dans chacun des pôles du Groupe.
- Conduite d'audits santé-sécurité au niveau des chantiers et sites d'exploitation par les responsables de la filière santé-sécurité à différents niveaux de l'organisation (plus de 2 500 collaborateurs dans la filière) ainsi que par les équipes des départements en central.
- Développement de la pratique d'audits croisés entre entreprises.
- Développement continu de démarches de certification dans le Groupe (ISO 45001, MASE, OHSAS 18001, etc.).
- Implication des managers des entreprises dans les résultats des audits et les actions de progrès à mener.
- Intégration de l'ensemble des intervenants présents (collaborateurs VINCI, travailleurs temporaires, sous-traitants, etc.) : les audits concernent la gestion de la sécurité sur les sites et chantiers.

### 4.3.3 Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Pour chaque site et chaque chantier dont les entreprises de VINCI contrôlent l'exécution des travaux, le socle de règles communes s'applique à tous, qu'il s'agisse des collaborateurs, des travailleurs temporaires ou des personnels des sous-traitants. Le cas échéant, les entités du Groupe accompagnent leurs sous-traitants et entreprises de travail temporaire dans leur propre démarche d'amélioration. Cet accompagnement se réalise principalement sur le site d'exploitation ou le chantier.

#### a. Des actions définies et menées au niveau global

##### • La politique santé-sécurité du Groupe et son cadre de référence applicable à tous

La politique santé-sécurité du Groupe, notamment évoquée dans la *Charte éthique et comportements* et le Manifeste VINCI, a été renforcée en 2017 avec la signature d'une déclaration commune par le président-directeur général de VINCI et le secrétaire du comité d'entreprise européen. Cette déclaration fixe le cadre de référence du Groupe en présentant des actions incontournables et fondamentales en matière de santé-sécurité au travail. Elle est actuellement disponible en 21 langues et accessible publiquement sur le site Internet de VINCI ([www.vinci.com/vinci.nsf/fr/item/actions-incontournables-et-fondamentales-en-matiere-de-sante-et-securite-au-travail.htm](http://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/item/actions-incontournables-et-fondamentales-en-matiere-de-sante-et-securite-au-travail.htm)). Fruit d'un dialogue social constructif et régulier, la déclaration s'inscrit dans une démarche de progrès devant rassembler l'ensemble des collaborateurs en faveur de la promotion de la culture sécurité de VINCI. Cette large communication marque un engagement et une visibilité forte sur le sujet au plus haut niveau de management du Groupe. Par ailleurs, la détermination de la partie variable court terme de la rémunération du président-directeur général de VINCI intègre des critères relevant de la responsabilité sociale et environnementale, dont des indicateurs liés aux résultats en matière de santé-sécurité.

• **Les actions incontournables et fondamentales en matière de santé et sécurité au travail**

La déclaration conjointe rappelle les lignes de force de la politique santé-sécurité de VINCI, définit les actions et mesures à mener sur tous les sites du Groupe et prévoit le suivi des résultats.

Au niveau opérationnel, il est requis d'analyser le plus en amont possible les risques spécifiques de toute situation de travail sur tous les sites du Groupe, et, en fonction de cette analyse, d'intégrer des mesures de prévention idoines dans les procédures et modes opératoires. Chaque entité doit s'assurer de la fourniture d'équipements de protection individuelle adaptés à chaque situation de travail et s'assurer de la compréhension, par chaque travailleur, des risques liés à sa situation et des mesures à mettre en place pour les maîtriser. L'organisation du travail sur site doit elle aussi favoriser la sécurité et la protection de la santé des collaborateurs.

Les représentants du personnel doivent être associés aux actions à mettre en œuvre, notamment dans la prévention des accidents du travail et des risques professionnels, et pouvoir y contribuer en tant que forces de proposition. Enfin, la sensibilisation et la formation à la sécurité pour favoriser la prise de conscience de tous les acteurs sont des actions incontournables en matière de santé et sécurité au travail. Les collaborateurs doivent être formés, pendant leurs heures de travail, et recevoir plus spécifiquement des instructions et explications liées à leur poste ou à leur mission. Les modes opératoires et règles de sécurité doivent être connus et respectés, et les matériels, outils et équipements de protection doivent être utilisés conformément à leur destination et portés correctement.

**1 542**  
comités santé-sécurité  
et conditions de travail  
réunis en 2019

Cet ensemble de règles s'applique ainsi à tous chez VINCI, dans tous les métiers, dans toutes les entreprises et dans tous les pays où le Groupe est présent.

• **Les actions de prévention des risques chez les sous-traitants et les agences de travail temporaire**

Au niveau du Groupe, la *Charte relations sous-traitants* de VINCI ([www.vinci.com/vinci.nsf/fr/item/charte-relations-sous-traitants.htm](http://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/item/charte-relations-sous-traitants.htm)) rappelle l'importance accordée par le Groupe au fait que les salariés de ses partenaires bénéficient sur les chantiers de conditions de sécurité comparables à celles de ses propres salariés. La diffusion de cette charte s'effectue au travers des clubs pivots régionaux, lieux de rencontres et d'échanges réguliers entre les dirigeants régionaux des activités du Groupe. Cette charte est un outil utilisé par les entités du Groupe dans leurs relations avec leurs sous-traitants. Chez VINCI Construction France, une formation sécurité de deux jours, assortie d'une évaluation, est également proposée aux intérimaires pour leur délivrer le Passeport sécurité intérim (Pasi). Ce dernier repose sur un cahier des charges référençant les fondamentaux de la sécurité devant être acquis par les intérimaires avant de commencer une mission sur un chantier. Le Pasi, initiative de VINCI Construction France, maintenant étendue à la profession, est né du constat d'une sinistralité accrue chez les intérimaires par rapport au personnel permanent et, en réponse à ce constat, de la volonté ferme d'assurer la sécurité des collaborateurs comme des partenaires, notamment grâce à une politique de prévention forte. L'élargissement de ce dispositif au niveau de la profession a permis d'augmenter, d'après un cahier des charges commun, le nombre d'organismes de formation capables de délivrer cette formation, en plus des centres Cesame de VINCI Construction France et, donc, de couvrir un plus grand périmètre géographique et d'accroître significativement le nombre de sessions. Enfin, de nombreuses entreprises du Groupe ont mis en œuvre des contrats-types spécifiques avec leurs sous-traitants. Leur dénominateur commun est l'objectif « zéro accident », assorti de clauses particulières concernant un certain nombre de mesures incontournables telles que le port des équipements de protection individuelle, la déclaration des accidents du travail, ou encore une information permanente sur l'évolution des risques sur chantier.

Par ailleurs, concernant les entreprises de travail temporaire, dans le cadre des contrats-cadres mis en place par le Groupe pour les référencer, des critères sociaux et sociétaux ont été intégrés. Au cœur de ces critères, il est demandé de démontrer des performances avérées et solides en matière de santé-sécurité des personnes, ainsi que l'existence d'une culture de la sécurité sur le lieu de travail. Le dernier référencement des entreprises de travail temporaire en France a pris effet au 1<sup>er</sup> janvier 2016 pour une durée de quatre ans. Le recours à ces entreprises référencées est obligatoire pour les entreprises du Groupe. En 2019, il a été décidé de reconduire les contrats des entreprises référencées. Des négociations ont été lancées, et un plan de progrès sur la qualité de service et la sécurité, individualisé pour chaque entreprise, a été ajouté à la démarche. Ce plan de progrès renforcé a été établi sur la base d'une analyse des résultats de la phase précédente, en particulier sur les aspects santé-sécurité. Il contient des mesures additionnelles spécifiques visant à améliorer la sécurité des personnels intérimaires, ainsi que les indicateurs permettant de suivre les objectifs de sécurité. Ces mesures peuvent par exemple comprendre la conduite d'enquêtes auprès des personnels intérimaires, la restitution des actions de prévention, sensibilisation et formation menées par l'entreprise, ou encore l'amélioration de l'enregistrement des documents sécurité des personnels (carte BTP, Pasi, etc.). En fonction des résultats des négociations, les contrats-cadres avec les entreprises seront reconduits pour une durée de trois ans.

**47**  
entreprises de travail  
temporaire exclues sur la  
base d'exigences RSE lors  
du dernier référencement

### • Le Prix de l'Innovation

VINCI organise tous les trois ans le Prix de l'Innovation, un événement qui a vocation à valoriser et accélérer la diffusion des initiatives engagées sur le terrain par ses collaborateurs. Ce prix englobe non seulement les réalisations technologiques, mais aussi toutes les innovations qui nourrissent la démarche de progrès du Groupe, notamment en matière de sécurité, de développement durable et de conditions de travail. Ainsi, l'une des catégories de ce prix est dédiée aux innovations en matière de santé-sécurité des collaborateurs, des partenaires et/ou des clients. En 2017, date du dernier prix de l'innovation, plus de 2 000 dossiers ont été déposés par plus de 5 000 collaborateurs, et près de 150 innovations ont été récompensées à travers le monde, dont 28 % étaient en rapport avec la santé-sécurité des personnes. L'organisation des jurys et des cérémonies permet de donner de la visibilité à l'événement et de démontrer, auprès de tous les collaborateurs, l'importance accordée au sujet par le management du Groupe. De plus, promouvoir la capacité interne à créer des innovations en faveur de la santé-sécurité des collaborateurs rappelle la nécessité d'une vigilance, d'une implication et d'un progrès constant de tous en ce domaine.

### b. Des actions déclinées par les pôles et divisions du Groupe

#### • Des référentiels dans les différents métiers du Groupe

Les pôles et divisions définissent des règles d'or et/ou des référentiels propres à leurs métiers et mènent des actions de proximité au sein des entreprises qui les composent, au plus près des collaborateurs, pour les mettre en œuvre. Chaque entité dispose ainsi de plusieurs niveaux de référentiels, celui du Groupe, celui de son pôle, celui de sa division, celui de l'entité elle-même, etc. Ces référentiels se complètent et se cumulent pour répondre de la manière la plus adaptée aux enjeux des métiers et des activités. C'est sur l'ensemble de ces référentiels que sont ensuite conduits les audits ainsi que les actions de prévention.

#### • La négociation d'accords collectifs en matière de santé-sécurité

Le dialogue social se déroule à chaque niveau d'organisation de l'entreprise. La politique de VINCI en matière de santé-sécurité se concrétise par la négociation et la conclusion d'accords spécifiques avec les partenaires sociaux sur des thématiques liées à l'amélioration des conditions de travail des collaborateurs, et donc de la performance globale des entreprises du Groupe. En 2019, 29 accords en matière de santé-sécurité-prévention ont été signés au sein des entreprises du Groupe.

#### • Les actions continues et ciblées de sensibilisation et de formation des collaborateurs et des managers

Chaque métier possède sa boîte à outils adaptée à ses enjeux et mène au quotidien des actions de sensibilisation, à travers des formats tels que les *pre-start meetings*, les *pre-task meetings*, les quarts d'heure sécurité, etc. Ces actions fédératrices pour la plupart des métiers permettent de rappeler au quotidien les règles de sécurité de base, d'expliquer les modes opératoires, d'intégrer l'environnement de travail et d'y associer les collaborateurs. De nombreuses actions de formation et sensibilisation sont spécifiques aux enjeux de chaque métier : formation sur les travaux en hauteur ou à la conduite de véhicules, focus sur les risques de blessures aux mains, etc. L'innovation est également au cœur de ces démarches de formation dans l'optique constante d'amélioration de leur efficacité et d'adaptation aux métiers et à leurs évolutions. Parallèlement à la formation des collaborateurs sur site, des programmes de formation pour les dirigeants ont été développés dans la plupart des métiers du Groupe afin de renforcer la culture de la sécurité au sein de la direction. Chez VINCI Construction, le programme « Manager par la sécurité », lancé en mai 2017, a déjà concerné plus de 3 700 managers sur une cible de 8 000 managers dans le monde. Il est organisé autour de cinq actions fédératrices dont la première est l'évaluation du niveau de culture sécurité des managers préalablement à leur entretien annuel. Ce programme s'articule autour des facteurs organisationnels et humains de la prévention et vise à soutenir les dirigeants des entités dans le développement d'une culture juste et à mieux appréhender les causes racines des accidents pour en renforcer la prévention. Des formations similaires sont développées dans d'autres pôles, par exemple chez Eurovia, avec le programme « Managing Health & Safety at Eurovia ». Des visites sur les chantiers sont régulièrement organisées dans toutes les entités du Groupe. Par ailleurs, différents supports sont publiés ou des événements organisés, afin de rendre l'engagement du management sur la sécurité visible et connu de tous. Enfin, les réunions de direction traitent de la santé-sécurité.

## 36 %

des heures de formation dispensées en 2019 ont concerné la santé-sécurité

Au niveau du Groupe, la Safety Academy de l'Icsi a été intégrée à la plate-forme d'e-learning VINCI Up! qui délivre des modules spécialisés, accessibles à tout moment, à tout collaborateur.

#### • L'organisation d'événements mondiaux dédiés à la santé-sécurité

La promotion de la culture sécurité au sein de l'entreprise et vis-à-vis de ses différentes parties prenantes est un levier important pour mobiliser les compétences et développer la motivation et le potentiel créatif des divers acteurs. Ainsi, des événements mondiaux sur le thème de la santé-sécurité sont mis en place régulièrement par les différents pôles et divisions, tels que la Semaine internationale de la sécurité organisée chaque année par VINCI Construction, depuis 2014, au bénéfice de ses 70 000 collaborateurs ou la Journée internationale de la prévention. L'intégration du personnel temporaire et des sous-traitants, mais aussi des clients, dans les actions de formation et de sensibilisation à la sécurité continue à se développer. Ces événements mettent en évidence l'engagement du management auprès de chacun des métiers. De nombreuses filiales de VINCI proposent des challenges internes pour récompenser des initiatives en matière de santé et de sécurité, tels le HSE Challenge chez Entrepouse ou Soletanche Freyssinet (VINCI Construction) ou le Security Challenge de VINCI Concessions.

#### • La conduite d'enquêtes de perception du climat santé-sécurité

Des enquêtes relatives à la perception par les collaborateurs du climat santé-sécurité au sein de leur entreprise sont également de plus en plus développées, dans différentes régions du monde. Elles permettent d'avoir un retour objectif et précis sur l'efficacité des politiques santé-sécurité et contribuent à ouvrir le dialogue au sein de l'entreprise pour construire des plans de progrès.

## 30 000

collaborateurs ont contribué à l'enquête de perception du climat santé-sécurité chez Eurovia

#### • Les démarches de certification en matière de santé-sécurité

Enfin, les entités du Groupe développent des démarches de certification dans le domaine de la santé-sécurité dans l'objectif de favoriser l'analyse continue de chaque procédure via une série d'audits et, ainsi, d'améliorer leurs performances. Il s'agit de la démarche de certification OHSAS 18001, optimisant le management de la santé et de la sécurité au travail, de certifications LSC-VCA-SCC ou Mase-UIC, ou encore de démarches de certification sur la base de la nouvelle norme internationale en matière de santé-sécurité au travail, ISO 45001, qui comprend la réalisation d'audits périodiques, réalisés par des salariés formés et spécialisés, mais également externes, avec la contribution d'organismes compétents. Un nombre croissant d'entreprises s'engage progressivement dans une démarche de certification sur cette nouvelle norme.

#### Certifications en matière de santé-sécurité chez VINCI en 2019

- VINCI Construction : 53 % du chiffre d'affaires certifié OHSAS 18001 et 16,8 % du chiffre d'affaires certifié ISO 45001
- VINCI Energies : 50 % du chiffre d'affaires certifié OHSAS 18001
- Eurovia : 46 % du chiffre d'affaires de l'activité travaux certifié OHSAS 18001
- VINCI Autoroutes : Cofiroute a été certifié ISO 45001 en avril 2019, ASF a engagé la démarche avec un objectif de certification en 2020, et Escota engagera cette démarche courant 2020.

### 4.3.4 Des mécanismes d'alerte et de recueil des signalements

La déclaration commune, signée en 2017 par M. Huillard et le comité d'entreprise européen, rappelle que toute situation de danger imminent pour la santé-sécurité constatée par les collaborateurs doit être signalée immédiatement à l'employeur ou au supérieur hiérarchique compétent et qu'aucun salarié ne peut se voir reprocher un tel signalement. De même, selon les contextes d'opération, les salariés peuvent recourir à des mécanismes tels que le droit de retrait, à partir du moment où ils pensent être face à un danger grave et imminent pour leur vie ou leur santé.

Il existe une incitation managériale forte aux signalements et alertes des dangers. Pour faciliter, fluidifier et traiter ces remontées d'informations, les pôles et divisions développent des outils spécifiques. Une application commune aux sociétés de VINCI Autoroutes, du nom de Move Safe, a été lancée en mai 2019, grâce à laquelle chaque salarié peut faire remonter de façon digitale une information de situation dangereuse ou de presque-accident. Elle a permis de doubler le volume de remontées précédemment réalisées au format papier. Chez VINCI Construction et chez VINCI Energies, des applications similaires, respectivement dénommées Watch et Safety up, permettant de signaler les situations à risque ont été développées et diffusées. Ainsi, l'application Watch pour smartphone se veut une démarche d'anticipation et constitue un outil supplémentaire de prévention qui doit rendre les politiques de prévention encore plus efficaces. Elle est en effet née du constat que plus les situations à risque observées sur les chantiers sont collectées, remontées et traitées, plus le risque d'accident provenant des mêmes causes est diminué. Depuis sa mise en service en août 2015, plus de 20 000 situations, en matière de sécurité mais également de qualité et d'environnement, ont été enregistrées. En ce qui concerne la sécurité ont été décomptés 53 % de situations à risque, 15 % de presque-accidents et 32 % de bonnes pratiques. Les principales récurrences sont analysées au niveau de chaque division afin d'identifier les actions correctives à mettre en place. Cette application est directement inspirée d'initiatives d'entreprises du Groupe, lauréates du Prix de l'Innovation VINCI. Dans un souci de transparence et de dialogue, sa mise en place a fait l'objet d'une consultation des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

### 4.3.5 Compte rendu du déploiement et de l'efficacité des mesures mises en œuvre

#### • Indicateurs de suivi en matière de santé-sécurité

Les processus locaux d'identification et de gestion des risques sont accompagnés de dispositifs de mesure et de revue régulière, ainsi que de remontées d'informations vers le Groupe. Les résultats des actions entreprises sont mesurés par des indicateurs pertinents qui font l'objet de présentations au niveau des comités de directions des pôles et divisions, permettant d'échanger sur les moyens susceptibles d'améliorer ces résultats. Ainsi, chez VINCI Autoroutes, le suivi des indicateurs clés est réalisé tous les quinze jours par le comité de direction. Au niveau du Groupe, en plus de la direction Générale, des présentations sont notamment réalisées auprès du comité Stratégie et RSE, du comité des Rémunérations et du comité des Nominations et de la Gouvernance du Conseil d'administration pour les besoins liés à l'évaluation managériale, et du Conseil d'administration lui-même.

**72 %**

Part des entreprises sans  
accident du travail avec arrêt

Les données sécurité concernant les travailleurs temporaires et les sous-traitants sont également de plus en plus intégrées aux indicateurs de pilotage de performance du Groupe en matière de santé-sécurité.

#### Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt dans le monde :

- Collaborateurs VINCI<sup>(\*)</sup> : 5,9 en 2019 (6,10 en 2018 et 7,51 en 2014)
- Personnels intérimaires : 16,24 en 2019 (15,03 en 2018 et 23,02 en 2014)
- Taux de gravité des accidents de travail avec arrêt (collaborateurs VINCI)<sup>(\*)</sup> : 0,38 en 2019 (0,42 en 2018 et 0,49 en 2014)
- Part des entreprises du Groupe ayant réalisé l'année 2019 sans accident du travail avec arrêt : 72 % (72 % en 2018 et 69 % en 2014)

#### Définitions :

Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt : (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000) / nombre d'heures travaillées.

Taux de gravité des accidents du travail avec arrêt : (nombre de jours d'absence pour accident du travail x 1 000) / nombre d'heures travaillées.

<sup>(\*)</sup> Ces indicateurs ont été revus avec un niveau d'assurance raisonnable.

L'écart constaté entre les taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs intérimaires et des collaborateurs de VINCI s'analyse au regard des postes occupés, des acquis sécurité, de l'expérience et des savoir-faire techniques. Le reporting des accidents du travail des intérimaires délégués dans les entreprises de VINCI permet de mettre en œuvre des actions concrètes de prévention.

Ces données font par ailleurs l'objet d'une vérification par des tiers indépendants. Le suivi de proximité effectué par le Groupe, ses pôles et ses divisions peut entraîner la commande d'audits auprès de tiers externes, en particulier en cas de dégradation d'un indicateur clé.

#### • Suivi spécifique des événements à haut potentiel de gravité et procédure d'alerte sur les accidents mortels

La santé et la sécurité de tous les collaborateurs et intervenants sont une priorité absolue pour VINCI. Tout accident doit faire l'objet d'une enquête méthodique et approfondie et d'une analyse, partagée avec les représentants du personnel. Conformément à l'accord du comité d'entreprise européen VINCI en vigueur, une information trimestrielle est transmise au bureau du comité concernant les accidents du travail, les accidents de trajet et les maladies professionnelles. Par ailleurs, un suivi particulier des événements à haut potentiel de gravité est réalisé par les pôles et les divisions. Ces événements reconnus comme tels au cours de leur analyse sont consolidés, croisés puis étudiés de façon macroscopique afin d'identifier les risques sous-jacents, les causes racines et leur tendance. Cela permet d'orienter les actions de prévention de façon curative mais également préventive, en anticipant la survenue possible d'un accident grave. Les accidents graves font l'objet de restitutions dans les comités de direction après l'analyse des causes racines.

Lors de la survenance d'un accident mortel ou lorsque le pronostic vital de la victime est engagé, au-delà des procédures internes propres à chacune des entreprises du Groupe et à leur pôle et division de rattachement, la direction de VINCI doit être informée. Une procédure écrite, visée par le directeur des ressources humaines de VINCI, s'adresse à l'ensemble des pôles ainsi qu'à la coordination santé-sécurité. Conformément à la procédure mise en place, tout accident mortel où l'une des entreprises VINCI est impliquée, quelle qu'en soit la cause et quel que soit le type de relation, contractuelle, directe ou non, entre la victime et le Groupe, fait l'objet d'une notification dans les vingt-quatre heures. Une restitution est ensuite organisée en présence notamment du président-directeur général de VINCI, du directeur des ressources humaines ainsi que du responsable de la coordination Santé-sécurité, du directeur du pôle et du directeur de la prévention du pôle. Cette procédure s'applique qu'il s'agisse d'un salarié du Groupe, d'un travailleur temporaire, d'un travailleur d'un sous-traitant, d'un co-contractant, d'un locataire ou d'un tiers. La restitution comprend un descriptif détaillé des circonstances, les explications et analyses des causes, et les actions correctives mises en place.

## 4.4 La vigilance en matière de droits humains

Depuis plusieurs années, VINCI s'est publiquement engagé à agir dans le respect des droits des personnes et des communautés locales pouvant être impactées par ses projets et ses activités. En cohérence avec cet engagement pris au plus haut niveau du Groupe, VINCI, d'une part, développe et renforce de manière continue ses dispositifs de prévention et d'évaluation des risques d'atteinte aux droits humains et, d'autre part, accompagne ses entités dans l'appropriation de ces sujets et dans la recherche de réponses opérationnelles. Le Groupe considère en effet que c'est au plus près des opérations et des personnes que se situent les enjeux et les solutions à apporter. Pleinement conscient de la complexité des sujets, VINCI s'inscrit également dans une démarche de progrès permanent avec ses parties prenantes et ses pairs.

### 4.4.1 La cartographie des risques majeurs du Groupe

#### • Le processus d'identification des principaux enjeux de VINCI

Fin 2015, VINCI a mis en place un comité de pilotage « droits humains », afin de développer son approche sur le sujet et d'identifier ses enjeux majeurs à l'échelle du Groupe. Des réunions avec un grand nombre de collaborateurs, en France et à l'international, ont été organisées pour les sensibiliser à la question des droits humains et confronter les points de vue. En parallèle, des espaces d'échanges ont été mis en place, accueillant pour certains des représentants de la société civile ou d'autres entreprises externes à VINCI, venues partager leurs expériences. Le comité de pilotage a également travaillé sur la base de différentes études spécialisées (par exemple, celles du Danish Institute for Human Rights) et de référentiels ou de travaux préalables du Groupe ou de certaines de ses entités (guide des droits sociaux fondamentaux ; standards en matière d'hébergement, etc.).

#### Principales conventions et standards internationaux auxquels la démarche de VINCI est adossée :

- La Déclaration universelle des droits de l'Homme (DUDH).
- Le Pacte international relatif aux droits civils et politiques (PIDCP).
- Le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (PIDESC).
- Les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT).
- Les Principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales.
- Les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme.

Par ailleurs, l'analyse des risques et des enjeux a été alimentée par une étude d'impact sur les droits humains au Qatar diligentée par VINCI et réalisée par un tiers indépendant, Business for social responsibility (BSR), fin 2015. La méthodologie de cette étude a consisté à identifier, en premier lieu et parmi l'univers des droits codifiés dans la *Charte internationale des droits de l'Homme* et les conventions fondamentales de l'OIT, les enjeux pertinents au regard des activités du Groupe. Sur la base d'une première sélection d'enjeux, des études sectorielles ont été analysées et une série d'entretiens avec des parties prenantes clés de VINCI a été réalisée, notamment avec l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB), l'OIT, l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), la Commission nationale consultative des droits de l'Homme (CNCDH), le Danish Institute for Human Rights, ou encore des organisations non gouvernementales (ONG) ayant travaillé sur le secteur dans la zone (Amnesty International, Human Rights Watch, Engineers Against Poverty, Centre de ressources sur les entreprises et les droits de l'Homme, etc.).

Au niveau du comité de pilotage, des réunions mensuelles, en plénière ou en groupe restreint, ont été organisées, certaines fois avec l'appui de tiers venus apporter leur expertise et/ou leur retour d'expérience sur un sujet donné. À l'été 2016, le comité de pilotage a validé les enjeux majeurs du Groupe et les lignes directrices associées, qui sont autant de règles qui s'appliquent à toutes les entités de VINCI.

### • Les principaux enjeux

L'analyse critique de l'ensemble de ces sources a ainsi permis d'identifier cinq enjeux majeurs, décomposés en 17 thématiques spécifiques, parmi lesquelles les activités de VINCI peuvent avoir un impact significatif sur les droits humains, qu'il s'agisse des droits des travailleurs, de ceux des sous-traitants ou travailleurs temporaires, ou encore de ceux des communautés locales ou populations riveraines. Ces cinq domaines couvrent l'ensemble du cycle de vie des projets, depuis la réponse aux appels d'offres, la préparation des chantiers et la construction, jusqu'aux phases de mise en service et d'exploitation. Cette analyse a conduit à l'élaboration du *Guide VINCI des droits humains*, document public disponible sur le site Internet du Groupe ([www.vinci.com/vinci.nsf/fr/item/guide-des-droits-humains.htm](http://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/item/guide-des-droits-humains.htm)). Depuis la diffusion de ces principaux enjeux à travers ce guide, leur pertinence a été testée au sein des différentes entités du Groupe et validées par des retours d'expérience des opérationnels de différents pays.

Ces cinq enjeux majeurs et dix-sept thématiques sont :

| Enjeux majeurs   | Description  | Thématiques  |
|--|--|--|
| 1. Pratiques de recrutement et migration de main-d'œuvre           | Dans le cadre de leurs activités, que l'embauche soit réalisée directement par le Groupe ou par des agences d'intérim, les entités de VINCI peuvent être amenées à recruter des travailleurs migrants. L'emploi de ces travailleurs recoupe des réalités diverses selon les conditions dans lesquelles la migration s'est déroulée (voyages, administration, recrutement, logement, etc.). Or, les pratiques de recrutement et certaines législations nationales en matière de migration peuvent générer des risques spécifiques d'atteinte grave aux droits de ces travailleurs.                            | 1. Dettes et frais de recrutement.<br>2. Substitution des contrats de travail.<br>3. Permis de travail, papiers d'identité, visa, passeport et visa de sortie.   |
| 2. Conditions de travail   | Cet enjeu a trait aux risques potentiels d'atteinte aux droits sociaux fondamentaux qui peuvent résulter d'un manque de vigilance quant aux conditions de travail, qu'il s'agisse des rémunérations et de leur paiement, des volumes d'heures de travail, des congés et des prestations sociales, des restrictions à la liberté d'association, etc. Étant donné la nature des activités du Groupe, la santé et la sécurité des collaborateurs est également une thématique centrale qui fait l'objet d'un traitement spécifique depuis de nombreuses années au sein du Groupe et de ses différentes entités. | 4. Rémunération.<br>5. Temps de travail.<br>6. Congés payés et autres avantages sociaux.<br>7. Représentation des salariés.<br>8. Emploi des travailleurs mineurs.<br>9. Discrimination.<br>10. Santé et sécurité au travail.<br>11. Sûreté. |
| 3. Conditions d'hébergement  | Selon les projets et chantiers réalisés, il peut arriver que l'entreprise ait à s'occuper de l'hébergement des collaborateurs, du fait de l'ampleur des projets ou chantiers, de leur localisation, ou encore de leur caractère itinérant. Dans ce cas, il s'agit de s'assurer que les logements mis à disposition des employés garantissent leur sécurité physique et leur sûreté et satisfont leurs besoins fondamentaux.  | 12. Normes relatives à l'hébergement : santé, sécurité et sûreté.<br>13. Liberté de mouvement, consultation et traitement des plaintes.  |
| 4. Pratiques relatives aux droits humains dans la chaîne de valeur | Cet enjeu est relatif à la question du contrôle des sous-traitants et des conditions de vie et de travail des travailleurs des sous-traitants ou personnels intérimaires sur site. À cet égard, il est considéré que les enjeux de VINCI et ceux de ses sous-traitants sont identiques, en particulier en matière de santé et sécurité.  | 14. Sensibiliser, identifier les risques et contractualiser.   |
| 5. Communautés locales   | Les projets de construction et d'exploitation d'infrastructures peuvent avoir des impacts sur les communautés locales et populations riveraines. Client, concessionnaire et constructeur ont des responsabilités partagées, variables d'un projet à un autre, et se doivent de travailler en étroite collaboration pour identifier, éviter ou atténuer ces conséquences potentiellement négatives sur les personnes et les communautés riveraines ou impactées, propres à chaque projet.   | 15. Enjeux sociaux et environnementaux.<br>16. Enjeux fonciers.<br>17. Concertation, engagement des communautés locales et traitement des plaintes.  |

### • L'analyse et la hiérarchisation des enjeux au niveau pays

Si le Groupe a identifié ses principaux enjeux pour l'ensemble de ses métiers et a fixé un socle commun d'exigences minimales, pour chacune des thématiques, applicables à tous quels que soient leur métier et leur pays d'implantation, il est considéré que le contexte du pays est déterminant pour analyser la pertinence de ces enjeux et thématiques dans un environnement donné et pour les prioriser. De ce fait, VINCI développe des cartographies de risques en matière de droits humains pour permettre de les hiérarchiser et d'aider chacune des entités présentes à mieux connaître et maîtriser leur environnement et à apporter des réponses adaptées aux enjeux locaux. Chacune des 17 thématiques identifiées par le Groupe est analysée pour les différents pays sur la base de rapports produits par les administrations publiques, les organisations internationales, les ONG, le monde académique, les syndicats, les médias, etc. Cette analyse permet d'obtenir un état plus précis des risques spécifiques inhérents à chaque pays et au secteur d'activité dans le pays, tels que relevés et perçus par un ensemble de parties intéressées externes. L'analyse comprend également des éléments sur les cadres juridiques et institutionnels relatifs aux différentes thématiques traitées ainsi qu'un rappel des lignes directrices du Groupe en matière de droits humains. Elle constitue un élément clé dans le cadre de l'évaluation de la situation des filiales et de la priorisation des enjeux. C'est également un outil pédagogique fondamental pour sensibiliser les équipes et collaborateurs du Groupe aux risques face auxquels il convient d'exercer une vigilance accrue dans un pays donné, y compris dans leurs relations contractuelles et partenariales.

Le déploiement de cette démarche est progressif, et le choix des pays cibles repose sur une priorisation effectuée, d'une part, sur la base d'indicateurs internationaux reconnus établis par des organisations internationales, par des ONG ou par des organisations syndicales<sup>(1)</sup> et, d'autre part, sur celle d'indicateurs internes permettant d'apprécier le niveau de présence des entreprises de VINCI dans un pays donné (effectifs et chiffres d'affaires). Les pays où l'implantation est importante et/ou ceux où les droits humains sont réputés menacés sont ainsi priorisés. Cette priorisation fait l'objet d'une révision annuelle du fait de la nature « projets » d'une partie des activités des entreprises de VINCI pour tenir compte de l'évolution de leur implantation géographique et de leur niveau d'activité. Par ailleurs, au gré des besoins, de nouveaux pays d'intervention peuvent être privilégiés afin de mieux cerner les enjeux potentiels dans le cadre de réponses à appels d'offres. Les analyses initiales continuent par la suite à être nourries par les travaux effectués, les remontées du terrain, ou encore les mécanismes d'alerte.

(1) World Bank, *Worldwide Governance Indicators – Rule of Law*; Transparency International – *Corruption Perceptions Index*; United Nations Development Program (UNDP) – *Human Development Index*; World Economic Forum – *Global Gender Gap Report*; US Department of State – *Trafficking in Persons Report*; Ratification of International Labour Organisation (ILO) – *Eight Fundamental Conventions*; Freedom House – *Freedom in the World report*; International Trade Union Confederation (ITUC) – *Global Rights Index*.

**L'analyse des risques droits humains au niveau pays**

- 19 cartographies pays des risques droits humains réalisés avec un tiers externe, dont 10 en 2019 (Pérou, Mexique, Thaïlande, Serbie, République tchèque, etc.)
- 23 % des collaborateurs internationaux (hors France) dans le périmètre de ces cartographies
- 14 fiches pays droits humains ou analyses développées en 2019 par l'équipe de la direction Sociétale, y compris en appui à l'établissement de dossiers de réponses à appels d'offres

**4.4.2 Les procédures d'évaluation de la situation des filiales, des sous-traitants ou des fournisseurs****• L'évaluation de la situation des filiales en matière de droits humains**

En parallèle, le Groupe a développé un outil d'évaluation de la performance, basé sur les cinq enjeux principaux et les 17 thématiques du Groupe ainsi que les lignes directrices associées. Ainsi, tous les documents développés utilisent le même référentiel (cartographie des risques pays et outil d'évaluation). Chacune des 17 thématiques est décomposée en une série de questions précises devant permettre de déterminer si les systèmes de gestion en place sont en adéquation avec les lignes directrices du Groupe et s'ils permettent de maîtriser et prévenir les risques identifiés de manière spécifique au niveau du pays au regard de la cartographie pays qui a été développée. Cette démarche d'évaluation permet ainsi d'analyser de manière approfondie et qualitative la performance d'une entité ou d'un projet. En fonction des résultats, l'entité est ensuite chargée de définir un plan d'action ou de progrès dont elle rend compte à la direction des Ressources humaines de sa division, qui en réfère ensuite au Groupe à travers son représentant au comité de pilotage. Le cas échéant, un suivi spécifique des risques majeurs est opéré au niveau du Groupe. Au-delà de l'évaluation de la situation des filiales, et dans la logique des métiers de VINCI, cet outil est également utilisé en tout ou en partie pour analyser des grands projets, dans une phase d'offre ou de réalisation. Par ailleurs, il peut arriver que ce soient les entités elles-mêmes qui fassent appel au Groupe afin de s'assurer qu'une action a été réalisée de manière adéquate pour prévenir un risque.

Enfin, au niveau du contrôle interne, à ce jour, il est prévu que des contrôles inopinés du respect des règles édictées dans les documents de référence du Groupe puissent être menés à l'initiative du Groupe en complément des dispositifs mis en place dans les pôles et divisions.

**• L'évaluation de la situation des sous-traitants et des fournisseurs**

Le Groupe a mis à disposition de toutes ses entités une méthodologie de diligence raisonnable qui repose sur cinq étapes, allant de la cartographie des risques liés aux droits humains pour les sous-traitants à l'utilisation de critères spécifiques lors du processus de sélection, à l'inclusion de clauses contractuelles spécifiques et au contrôle des exigences qui y sont formulées, ainsi qu'aux procédures de suivi. Par ailleurs, des contrôles et audits sont opérés au cas par cas. Au Qatar, la filiale QDVC a mis en place, depuis de nombreuses années, un processus d'évaluation et de contrôle robuste de sa sous-traitance, notamment à travers la réalisation d'audits comprenant à la fois des vérifications sur pièces et des interviews du management comme des travailleurs. Sur la période 2018-2019, QDVC a ainsi conduit 49 audits relatifs aux droits humains et conditions de travail et 208 audits en matière de conditions d'hébergement chez ses sous-traitants et fournisseurs de main-d'œuvre. Pour aller plus loin dans cette démarche, le Groupe déploie en parallèle de nouveaux projets pilotes portant sur les méthodologies d'analyse et de prévention du risque social dans la sous-traitance. Ces projets visent à évaluer les pratiques déjà présentes en matière de gestion du risque social et à identifier les axes de progrès ainsi qu'une méthode opérationnelle d'évaluation, de priorisation et de gestion des risques (voir page 242, La démarche de prévention du risque social dans la sous-traitance en France).

**257**

audits sur les conditions de travail et d'hébergement chez les sous-traitants de QDVC en 2018-2019

Concernant les fournisseurs, sur certaines familles d'achats clés pour le Groupe comme les entreprises de travail temporaire, la coordination Achats du Groupe a mis en place des contrats-cadres pour le référencement des fournisseurs. Des critères sociaux et environnementaux sont intégrés dans le cadre de l'appel d'offres et des cahiers des charges. En fonction des familles d'achats, ces critères prennent en considération l'impact environnemental des produits ou des services, les conditions sociales de leur production (y compris en matière de santé-sécurité), les engagements sociétaux des fournisseurs, etc. L'évaluation de la situation des fournisseurs est ainsi effectuée de façon spécifique pour chaque famille d'achats, en fonction des enjeux propres à chaque secteur d'activité. Selon les résultats, certains fournisseurs se voient écartés et d'autres se voient proposer la mise en place de plans de progrès RSE dans une logique de montée en compétences collective. Les contrats passés prévoient la possibilité d'audit, et, chaque année, une revue est organisée avec les entreprises référencées.

**• La conduite d'audits par des tierces parties**

Dans certains cas, des audits ou mécanismes de contrôle externe ont été mis en place par le Groupe et/ou ses filiales. C'est par exemple le cas au Qatar avec la signature d'un accord-cadre entre VINCI, sa filiale QDVC et l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB), en novembre 2017, qui prévoit un système étendu de suivi, de reporting, de contrôle, d'inspection et d'audit sous l'autorité d'un groupe de référence composé de représentants des trois parties signataires. Cet accord concerne les droits humains sur le lieu de travail, le logement, l'équité des conditions de recrutement et les droits des travailleurs. Il s'applique à tous les travailleurs de QDVC au Qatar et prévoit une procédure de due diligence pour les sous-traitants. Un audit a été réalisé les 8 et 9 janvier 2019 en présence des représentants des trois entités signataires, dont les auditeurs de l'IBB ainsi que des représentants syndicaux de VINCI. L'audit a couvert tous les points de l'accord, et les auditeurs ont également pu assister au déroulement de l'élection des membres du Workers' Welfare Committee, dans le cadre de son renouvellement à l'issue de deux années de mandat. Un rapport final conjoint a été émis. Il est publiquement accessible sur le site Internet de VINCI ([www.vinci.com/publi/vinci/2019-01-BWI-QDVC-VINCI-Joint-Audit-Report-En.pdf](http://www.vinci.com/publi/vinci/2019-01-BWI-QDVC-VINCI-Joint-Audit-Report-En.pdf)).

Au Cambodge, dans le cadre de ses activités aéroportuaires, VINCI a décidé, en 2018, de la conduite d'un audit des risques psychosociaux par un tiers indépendant ainsi que du renouvellement des audits de ses trois principales entreprises de travail temporaire partenaires. Ces mesures ont été prises à l'occasion de la médiation exercée par le Point de contact national (PCN) français pour la mise en œuvre des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Le PCN a par ailleurs estimé que le Groupe respectait les Principes directeurs de l'OCDE dans un contexte national délicat et qu'il avait pris des mesures de diligence raisonnable appropriées vis-à-vis de sa filiale cambodgienne. En 2019, la mise en œuvre des recommandations du PCN, finalisées en décembre 2018, et de celles de l'audit des risques psychosociaux a fait l'objet d'un suivi spécifique entre Cambodia Airports, VINCI Airports et VINCI. Parmi les mesures mises en œuvre durant l'année 2019 figurent l'augmentation du nombre d'employés, le renforcement du suivi médical de certaines catégories de personnel ou encore le remplacement de certains matériels parfois vieillissants pour faciliter la conduite de certaines tâches et réduire leur pénibilité. De même, les audits des principales entreprises de travail temporaire partenaires ont été menés et font l'objet d'un suivi par les équipes de Cambodia Airports. En décembre 2019, un état de suivi de ses recommandations a été communiqué au PCN.

### 4.4.3 Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

#### a. Des actions menées à l'échelle globale

VINCI met en place des lignes directrices de manière à fournir à l'ensemble de ses pôles et de ses collaborateurs un cadre global d'actions.

##### • Des lignes directrices adaptées aux enjeux et applicables à l'ensemble du Groupe

Au cœur de sa démarche, VINCI a élaboré un document-cadre applicable à l'ensemble du Groupe, le *Guide VINCI des droits humains*, qui a été validé par le comité Exécutif du Groupe en avril 2017. Ce guide présente un socle commun de lignes directrices à respecter dans la mise en place, au sein de chaque entité, des pratiques et des mesures de prévention des risques en matière de droits humains. La dimension opérationnelle du document, conçu pour être adapté à la réalité des métiers et activités, réaffirme la volonté et l'engagement de VINCI à ce que ce sujet soit pleinement ancré dans les réalités du Groupe. Ce guide est accompagné d'une annexe détaillant les principaux enjeux, expliquant les problématiques et présentant des recommandations et bonnes pratiques pour mieux accompagner les collaborateurs. Avant sa publication, le comité d'entreprise européen a été consulté début 2017 et a approuvé la démarche engagée par le Groupe.

Pour chacune des 17 thématiques identifiées par VINCI, des lignes directrices spécifiques ont été définies. Elles apportent une traduction opérationnelle de chacun des enjeux droits humains identifiés par le Groupe ainsi qu'un premier niveau de réponse concret à l'ensemble des opérationnels, quel que soit leur pays d'implantation ou leur activité.

#### Extrait des lignes directrices du Groupe

« Lors de la phase d'identification des enjeux majeurs du Groupe, il a été notamment mis en évidence que la migration de main-d'œuvre, combinée à de mauvaises pratiques de recrutement et un contexte légal restrictif, constitue un risque sur lequel le Groupe et ses entités doivent exercer une vigilance forte. L'une des thématiques clés de cet enjeu, identifiée comme facteur de risque, a été celui de la servitude pour dette. De ce fait, pour accompagner concrètement les opérationnels dans la prévention de ce risque, les lignes directrices suivantes ont été établies :

- aucun frais ne doit être facturé aux candidats que ce soit lors de la phase de sélection, de recrutement ou d'embauche ;
- tous les contrats conclus avec les agences de recrutement doivent comporter une clause sur l'interdiction de frais de recrutement à la charge des candidats ;
- les agences de recrutement doivent rendre transparentes leurs pratiques de recrutement vis-à-vis des entreprises utilisatrices, en particulier en ce qui concerne le recours à des agents, sous-agents ou intermédiaires, leurs honoraires et les conditions de leur mission ;
- l'entreprise et ses agences de recrutement doivent veiller à informer les candidats qu'ils ne doivent payer aucun frais, quelle que soit la phase du processus de recrutement ; - les travailleurs migrants doivent avoir accès à des moyens confidentiels de plaintes relatives au paiement de frais de recrutement.

Lors de chaque évaluation de filiales, le Groupe est particulièrement attentif à cet enjeu. »

L'établissement et la diffusion de ces lignes directrices répondent ainsi à une volonté d'anticiper, le plus en amont possible, les facteurs de risques et de donner des réponses adaptées pour prévenir la survenue des atteintes. À chacune des 17 thématiques identifiées par le Groupe, des lignes directrices de cette nature sont définies.

Le *Guide VINCI des droits humains* a fait l'objet d'une large diffusion aux entités opérationnelles du Groupe et a été présenté au niveau de tous les comités de direction des pôles et divisions du Groupe. Ces actions de sensibilisation des comités de direction sont poursuivies en continu. Aussi, en 2019, l'équipe sociétale est intervenue dans plus d'une quarantaine de comités de direction, HR board, clubs pivots dirigeants, régionaux ou thématiques pour maintenir et approfondir la sensibilisation des dirigeants et managers. Par ailleurs, d'après les résultats de l'enquête 2019 du contrôle interne de VINCI, à fin septembre 2019, tous pôles et divisions confondus, 83 % des entités avaient communiqué sur le guide et les lignes directrices auprès de leurs collaborateurs, soit 12 points de plus que l'année précédente. Pour la majeure partie des entités restantes, ce point fait l'objet d'un plan d'action. Afin de faciliter l'appropriation et la diffusion des lignes directrices, le guide, destiné en premier lieu aux collaborateurs de VINCI, a été traduit en 22 langues, couvrant ainsi plus de 98 % des collaborateurs du Groupe selon les langues officielles des pays d'implantation. Il est également accessible aux parties prenantes externes via le site Internet de VINCI.

**83 %**  
des entités interrogées  
dans le cadre de l'enquête  
du contrôle interne ont  
communiqué sur le *Guide  
VINCI des droits humains*

Conséquences de cet important travail de sensibilisation en interne, les lignes directrices sont intégrées directement dans les règles ou procédures internes de certains pôles et divisions. Ainsi, VINCI Construction Grands Projets a introduit en 2019 un système d'alertes « droits humains » dans ses manuels de procédures internes sur des processus projet clés comme le recrutement. Des standards d'hébergement internes, adaptés aux activités de la division et basés sur les lignes directrices du Groupe, ont également été revus et

validés, à l'instar de ce qui est fait dans d'autres divisions du Groupe. Par ailleurs, le manuel pour l'élaboration des offres a vu son volet « droits humains » considérablement renforcé pour permettre une meilleure compréhension et gestion des risques en amont par les équipes en charge de la préparation des réponses à appel d'offres.

Enfin, un certain nombre d'enjeux tels que la rémunération, le temps de travail, les congés, la représentation des travailleurs, la discrimination ou les travailleurs mineurs sont examinés en premier lieu à travers les règles et procédures des ressources humaines en vigueur au sein des entreprises et projets, lesquelles établissent des premiers niveaux de prévention de ces risques. Il en est de même pour les règles édictées pour la sécurité des sites, qui sont également des leviers de prévention des risques dans les activités du Groupe et au niveau des différents rangs de sous-traitance intervenant sur les chantiers dont les entreprises contrôlent l'exécution.

#### • Les actions de prévention et de gestion des risques au niveau des entreprises de travail temporaire

Dans les secteurs d'activité de VINCI, qu'il s'agisse du contracting ou des concessions, les enjeux majeurs se situent au niveau des sites d'opération. La priorité en matière de vigilance sur les risques liés aux droits humains dans la chaîne de valeur est alors donnée aux sous-traitants et entreprises de travail temporaire (ETT) intervenant sur les sites. Aussi, s'agissant de cette famille d'achats clé que représentent les ETT, la coordination Achats du Groupe a mis en place un contrat-cadre servant à leur référencement. Les critères extra-financiers définis pour leur évaluation sont liés à la santé-sécurité au travail, à la formation, à la diversité ou encore au dispositif de prévention du travail illégal ou dissimulé, et à l'existence d'un dispositif d'alerte pour les employés. Le dernier référencement des agences de travail temporaire en France a pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2016 pour une durée de quatre ans, et le recours aux entreprises référencées du contrat-cadre est obligatoire pour les entités du Groupe. Lors de ce dernier référencement, 47 entreprises avaient été écartées sur la base des critères extra-financiers et 90 ont été retenues suite à la mise en place de plans de progrès. En 2019, il a été décidé de reconduire les contrats des entreprises référencées. Des négociations ont été lancées durant lesquelles un questionnaire éthique et vigilance comprenant un volet « droits humains » a été adressé à toutes les entreprises. Un plan de progrès sur la qualité de service et la sécurité, contenant des mesures additionnelles spécifiques visant à améliorer la sécurité des personnels intérimaires et individualisé pour chaque entreprise, a été ajouté à la démarche. En fonction des résultats des négociations, les contrats-cadres avec les entreprises seront reconduits pour une durée de trois ans (voir paragraphe 4.3 : La vigilance en matière de santé-sécurité des personnes).

#### • Les actions de formation et de sensibilisation

Le Groupe considère qu'en matière de droits humains, la dimension managériale est décisive et il met l'accent sur les actions de sensibilisation et de formation des managers et des collaborateurs au plus près de leurs réalités opérationnelles. L'objectif est de développer une culture de la prévention dans ce domaine, à l'instar de ce qui a été réalisé dans celui de la sécurité, et de donner aux opérationnels des outils pour leur permettre d'intervenir le plus en amont possible. Il paraît ainsi essentiel de former les collaborateurs sur ces enjeux pour les mettre en capacité d'identifier les situations à risque et les moyens de les prévenir. En complément des présentations et formations régulièrement effectuées, en présentiel, en France et à l'international, un e-learning de sensibilisation aux risques droits humains en français, anglais et espagnol, résultat d'un an de développement collaboratif, a été lancé en février 2019. Il est mis à disposition à l'ensemble des entités et des collaborateurs via la plate-forme d'e-learning du Groupe, lequel a identifié comme population cible prioritaire les managers et les responsables ressources humaines, administration-finance, et qualité-santé-sécurité. Un suivi périodique de cet e-learning est réalisé en comité de pilotage « droits humains ».

Par ailleurs, des programmes de formation structurants et emblématiques dans le Groupe intègrent un module « droits humains ». Ainsi, Team Grands Projets, programme de formation commun aux pôles du Contracting, inclut désormais les droits humains dans son cursus. Après une expérimentation en 2019, il a été décidé de pérenniser ce module. Cette formation, qui réunit des directeurs de site, directeurs techniques, directeurs travaux, directeurs du matériel, directeurs administratifs et financiers, vise à renforcer les compétences des managers de grands projets et leur capacité à maîtriser des environnements de plus en plus complexes par une approche risque. C'est également le cas du programme CAP RH. Ce programme, propre à VINCI Construction Grands Projets, présente la politique ressources humaines de la division à l'ensemble des managers, quel que soit leur projet ou pays d'affectation. Le volet « droits humains » est aujourd'hui partie intégrante de ce programme.

#### • L'implication du comité d'entreprise européen

Le volet « droits humains » du plan de vigilance a fait l'objet d'une discussion avec les 25 membres du comité d'entreprise européen et leurs suppléants lors de la formation du comité organisée à la mi-octobre. Cet échange a eu lieu avec la participation du directeur des ressources humaines, la directrice des affaires sociales et la directrice de la responsabilité sociétale du Groupe pour permettre la discussion autour du plan et des actions mises en œuvre par le Groupe. La secrétaire générale de l'association Entreprises pour les droits de l'Homme a également été conviée afin de présenter la loi et ses attentes ainsi que les résultats de l'analyse réalisée sur les plans de vigilance, publiés en 2018 et 2019. Le Groupe souhaite poursuivre ces échanges en 2020.

#### • Une participation active au sein d'initiatives collaboratives

Les enjeux auxquels VINCI et ses entités peuvent être confrontés sont souvent complexes et concernent un grand nombre d'acteurs tout au long de la chaîne de la valeur. Si les dispositifs de gestion et de prévention des risques sont continuellement renforcés, le positionnement dans la chaîne de valeur et la nature cyclique des activités de VINCI ne permettent pas toujours une capacité d'influence suffisante pour agir pleinement. Par ailleurs, le référencement d'acteurs dans ce secteur et dans certains contextes peut être rendu difficile par la nature très localisée et cyclique des activités du Groupe. C'est pour cette raison que, de manière complémentaire aux actions réalisées en interne, VINCI a décidé de rejoindre plusieurs groupes et initiatives externes qui permettent notamment de travailler, de manière collective, avec un ensemble de parties prenantes sur des outils, méthodologies et actions en faveur du respect des droits humains, et notamment sur l'appui au développement de filières de recrutement éthique dans certaines régions du monde.

#### Principales initiatives collaboratives auxquelles participe VINCI

- **Building Responsibly**, dont VINCI est l'un des membres fondateurs. Cette initiative, lancée en février 2017, vise à rassembler des entreprises du secteur de l'ingénierie et de la construction pour développer des approches et standards communs, partager leurs bonnes pratiques, leurs outils, leurs expériences et engager les parties prenantes et les acteurs de la chaîne de valeur pour trouver des solutions concrètes et collectives aux défis du secteur. Suite à la publication des Worker Welfare Principles en juin 2018, fruit d'un important travail des membres, associant une grande diversité de parties prenantes (instituts de recherche et ONG, autres entreprises ou initiatives sectorielles associés au secteur, OIT, organisations professionnelles, etc.), des Guidance notes détaillant chacun de ces principes ont été développées afin de fournir un cadre de référence au secteur. Les membres ont également poursuivi les échanges avec différents acteurs (associatifs, professionnels, institutionnels) pour réfléchir à la manière de prendre en compte ces principes dans les relations commerciales, approche indispensable pour faire face, de manière effective, aux défis, tout en fixant des règles du jeu équitables. Quatre nouveaux membres se sont joints à l'initiative cette année, et les efforts sont renforcés pour engager d'autres entreprises du secteur.
- **Leadership Group for Responsible Recruitment**, dont VINCI a rejoint le *steering committee* en juin 2017. Cette initiative collaborative regroupe à la fois de grandes entreprises et des organisations spécialisées, avec pour objectif de promouvoir des pratiques de recrutement responsables.
- **Entreprises pour les droits de l'Homme**, dont VINCI est membre du bureau. Cette association regroupe 16 grandes entreprises françaises. Il s'agit d'un lieu d'échanges, de travaux et de propositions d'entreprises pour une meilleure intégration des droits de l'Homme dans les politiques et pratiques des entreprises.
- **Global Compact**

#### b. Des actions adaptées aux enjeux locaux

Sont présentées ici deux actions significatives de prévention des risques ou de promotion des droits humains, mises en œuvre et suivies par le Groupe avec ses entreprises en 2019 et qui illustrent la complémentarité de la démarche de VINCI, reposant, d'une part, sur les lignes directrices de portée générale promues et diffusées par le Groupe et, d'autre part, sur leur adaptation aux enjeux opérationnels locaux pour apporter des réponses adaptées.

##### • La démarche de prévention du risque social dans la sous-traitance en France

Les enjeux de VINCI ne se situent pas uniquement à l'international : les tensions sur le marché des travaux publics ou du bâtiment, et la problématique d'une compétition accrue et les flux de main-d'œuvre en Europe ont conduit le Groupe à un renforcement de sa démarche de vigilance, notamment sur la gestion du risque social dans la chaîne de sous-traitance en France. Pour cela, VINCI a démarré en 2018 des projets pilotes avec l'objectif d'identifier plus précisément les risques auxquels sont confrontées les équipes, d'évaluer l'efficacité des dispositifs déjà en place en matière de gestion du risque social ainsi que les axes de progrès possibles.

Ces projets pilotes ont été menés en premier lieu avec les branches d'activité Bâtiments et Travaux publics de VINCI Construction France en Ile-de-France. Ces travaux se sont déroulés en trois phases :

- un diagnostic et une cartographie du risque social dans la sous-traitance selon les familles d'achats ;
- un diagnostic de l'efficacité des mesures de prévention existantes ;
- l'élaboration d'un plan d'action sur la base des leviers de réduction des risques identifiés comme étant les plus pertinents et intégrant des mesures de vigilance renforcée pour les familles les plus à risque.

Tous les niveaux de management ont été sensibilisés et intégrés dans cette démarche allant du siège aux chantiers (directeur délégué, directeur régional, responsable de centre de profit, directeur de travaux, conducteur de travaux, chefs d'équipe, etc.) de même que les principales fonctions support (ressources humaines, juridique, achats, prévention, etc.) en collaboration avec les partenaires sociaux. Un comité de pilotage a été constitué au niveau de la direction de VINCI Construction France, sous l'égide du secrétariat général, de la direction des Ressources humaines et de la direction des Ressources techniques et opérationnelles. Au total, plusieurs centaines de personnes ont contribué aux diagnostics afin d'avoir une vision la plus complète possible jusqu'au plus près du terrain.

En complément de ces démarches structurantes visant à renforcer l'efficacité du dispositif de prévention, une démarche d'audits sociaux de la sous-traitance sur chantier a été impulsée en 2019. Cette pratique étant nouvelle pour le secteur en France, la mise en place de ces audits, conduits par des auditeurs externes et suivis par le Groupe, a nécessité au préalable le développement d'outils et de grilles d'analyse spécifiques adaptés au secteur du BTP. L'approche de l'audit a ainsi dû être adaptée à différentes typologies de chantiers (par exemple : grands projets, phase de démarrage, phases de finalisation de chantiers, joint-venture, etc.). Durant ces audits, une attention particulière est donnée aux questions liées à l'établissement des contrats de travail, au paiement des salaires, au respect des obligations sociales, ou encore au respect des temps de travail et des conditions de sécurité et d'hygiène. Ces audits, plébiscités par les équipes chantiers, permettent un retour d'expérience servant à mieux orienter les actions de prévention et à revoir, le cas échéant, la cartographie des risques et le référencement des entreprises partenaires.

Dans le prolongement de cette démarche pilote, VINCI Immobilier et VINCI Energies déploient à leur tour cette démarche dans leur périmètre tandis que VINCI Construction France l'étend à l'ensemble de ses activités. En effet, la direction de VINCI Construction France a fixé l'objectif que, sur la base des fondamentaux définis et réaffirmés par VINCI Construction France, chaque entité soit dotée en 2020 d'une politique de sous-traitance responsable qui soit adaptée aux réalités de son activité et à la situation socio-économique de son territoire et qui soit renouvelée sur la base de cette approche. Pour ce faire, dans chaque direction déléguée, un quadrinôme directeur juridique, directeur ressources humaines, directeur qualité et directeur achats (accompagné le cas échéant du directeur qualité) a été formé sur la démarche. Un kit opérationnel de déploiement a été développé et mis à leur disposition. Il intègre des fiches d'animation et des supports de présentation, notamment pour l'élaboration de la cartographie des risques et la mise en œuvre du référentiel VINCI Construction France. Les plans d'actions à construire devront nécessairement intégrer les mesures socles de VINCI Construction France, telles que la mise en place de matrice de responsabilités et l'évaluation des sous-traitants sur le volet social.

##### • La prévention des risques droits humains au Qatar

VINCI est implanté au Qatar par le biais de sa joint-venture QDVC, qui agit depuis de nombreuses années en faveur des conditions de vie et de travail de ses travailleurs et combat toute forme d'atteinte aux droits humains. Courant 2015, pour s'assurer que les mesures mises en place étaient effectives et efficaces, VINCI avait notamment diligenté une étude d'impact sur les droits humains auprès d'un tiers indépendant. En novembre 2017, suite à un dialogue constructif de plusieurs années, VINCI, QDVC et l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB) ont signé au siège de l'OIT, en présence de son directeur général, un accord-cadre sur les droits des travailleurs. Cet accord, public et accessible sur le site Internet de VINCI, concerne les droits de l'Homme sur le lieu de travail, le logement, l'équité des conditions de recrutement et les droits des travailleurs. Il s'applique à tous les travailleurs de QDVC au Qatar et prévoit une procédure de due diligence pour les sous-traitants. Il s'agit du premier accord de ce type conclu au Qatar entre une fédération syndicale et une entreprise qatarie. L'accord prévoit également un système étendu de suivi, de reporting, de contrôle, d'inspection et d'audit

sous l'autorité d'un groupe de référence composé de représentants des trois parties. En janvier 2019, un premier audit a été réalisé par IBB accompagné par des représentants de syndicats français. Le rapport conjoint, publié en mars 2019, a réitéré les bonnes pratiques de recrutement de QDVC, le maintien de normes élevées en matière de sécurité et de santé sur les sites, et le maintien de mesures visant à protéger et à assurer les droits des travailleurs.

**Janvier 2019**  
Audit conjoint  
IBB-VINCI-QDVC,  
accessible sur Internet

En mars 2019, une visite de presse a été organisée comprenant la visite des chantiers et des sites d'hébergement de QDVC. Par ailleurs, le dernier rapport de l'ONG Business & Human Rights Resource Centre (BHRRRC), publié en 2019 place VINCI/QDVC en position de leader du benchmark des entreprises du Golfe pour sa transparence sur ses pratiques de recrutement, les rémunérations, les conditions de vie, la liberté de mouvement, la santé-sécurité, la représentation des travailleurs, les mesures pour pallier les risques associés à la sous-traitance et les mécanismes de concertation et de plainte ([www.business-humanrights.org/sites/default/files/BHRRRC-Shaky-Ground-Construction-Briefing-v1.1.1.pdf](http://www.business-humanrights.org/sites/default/files/BHRRRC-Shaky-Ground-Construction-Briefing-v1.1.1.pdf) et [www.business-humanrights.org/en/vinciqdvc-2018](http://www.business-humanrights.org/en/vinciqdvc-2018)).

#### • Des actions de prévention des risques liées aux pratiques de recrutement

Pour lutter contre la mise en servitude, facteur majeur de vulnérabilité des travailleurs migrants au Qatar, QDVC a mis en place des processus robustes de contrôle des agences de recrutement dans les pays d'origine (Bangladesh, Inde, Népal, etc.), avec des règles précises sur les montants pris en charge par QDVC. Afin de contrôler le processus, des personnels de QDVC se sont rendus à plusieurs reprises dans ces pays pour vérifier le respect des règles fixées aux agences, renforcer la communication auprès des candidats sur la gratuité du recrutement, examiner la réalité des conditions de travail proposées, ou encore participer directement aux entretiens de recrutement. En complément, différentes enquêtes ont été menées auprès des travailleurs afin de vérifier l'application des mesures, et notamment pour savoir si, malgré les efforts déployés, certains d'entre eux auraient été amenés à payer des frais à des tiers. Les résultats de ces enquêtes au fil des années ont permis de constater que les mesures prises par QDVC ont eu pour effet un net recul de ces risques.

QDVC a prolongé ses actions en travaillant à étendre ses pratiques de recrutement éthique au niveau de ses sous-traitants et agences de placement, notamment à travers un partenariat public-privé conclu en mai 2018 avec le Bureau de projet de l'OIT au Qatar, dans le cadre du partenariat de ce dernier avec le gouvernement du Qatar. Ce projet pilote vise la mise en place d'un corridor sans frais de recrutement pour les travailleurs entre le Bangladesh et le Qatar. La méthodologie repose sur un audit initial opéré par l'ONG Vérité, en juillet 2018 puis sur la mise en œuvre d'un programme de renforcement des capacités des agences de recrutement et de placement dans le pays d'origine. Ce programme, délivré en 2018 et 2019, associe QDVC, des agences de recrutement et de placement au Bangladesh et au Qatar, l'OIT, le ministère du Développement administratif, du Travail et des Affaires sociales (ADLSA) ainsi que la Fair Hiring Initiative. Une visite de terrain a été organisée en mai 2019 à Dhaka afin de monitorer le recrutement suite aux mesures correctives développées dans le cadre du programme de renforcement de capacités. Une étude d'impact est en cours par la Tufts University, notamment alimentée par des entretiens avec des travailleurs.

Par ailleurs, QDVC a contribué à une étude du Stern Center de l'université de New York sur les avantages économiques des recrutements éthiques. Sur la base des données et informations fournies par QDVC, le rapport publié en 2019 a conclu que le recrutement éthique de travailleurs migrants était possible à un coût inférieur à 1 % du coût global du projet et qu'il favorise d'autres avantages tels que des taux de rétention plus longs des travailleurs migrants, une plus grande loyauté envers QDVC et des taux de satisfaction plus élevés chez les travailleurs.

#### • Des actions visant à renforcer la représentation des personnels

QDVC a très tôt œuvré à mettre en place des espaces effectifs de représentation de ses travailleurs afin d'encourager et de renforcer le dialogue social au sein de l'entreprise. Un comité des travailleurs a été instauré dès 2011, qui a vu son périmètre et ses prérogatives se renforcer au fil des années pour finalement traiter des sujets tels que les conditions de travail, la rémunération, les conditions d'hébergement, les mesures de santé-sécurité, etc. En novembre 2016, QDVC a organisé une élection de représentants des travailleurs (une première au Qatar), précédée d'une large campagne de sensibilisation. En janvier 2019, le comité a été renouvelé à la suite d'une nouvelle élection, avec un taux de participation en hausse à 84 %, à laquelle ont pu assister des représentants de l'IBB, de syndicats français et de VINCI lors de l'audit conjoint. Une vidéo a été réalisée et publiée sur le site de l'IBB. Dans le cadre de l'accord tripartite de novembre 2017, les représentants élus ont bénéficié en 2018 de formations délivrées par l'IBB à Doha, avec l'appui de QDVC et de VINCI. Ces actions de formation ont été renouvelées en 2019 auprès des membres du nouveau comité et ont été étendues à certains sous-traitants de QDVC. Par ailleurs, en 2019, QDVC a mis en place un comité de représentants des personnels administratifs, dont la première réunion s'est tenue en novembre.

**84 %**  
de participation à l'élection  
des représentants des  
travailleurs au Qatar

#### • Des actions en faveur de l'amélioration des conditions de vie des travailleurs

D'autres mesures sont mises en place ou poursuivies par QDVC en faveur de l'amélioration des conditions de vie et de travail. Les sites d'hébergement, gérés par QDVC, sont alignés sur les standards de la Qatar Foundation. Un programme innovant de prévention des risques psychosociaux a également été créé en partenariat avec Eutelmed, grâce auquel les employés ont accès à des psychologues, dans le cadre de consultations individuelles ou groupées, en toute confidentialité, ainsi qu'à une ligne d'urgence. Des employés de QDVC ont également été formés pour fournir les premiers soins psychologiques en cas de crise et détecter le TSPT (trouble de stress post-traumatique). Concernant ses sous-traitants et agences de placement, QDVC pratique depuis plusieurs années des audits réguliers et évaluations ponctuelles. Sur la période 2018-2019, QDVC a ainsi conduit 49 audits relatifs aux droits humains et conditions de travail et 208 audits en matière de conditions d'hébergement.

#### 4.4.4 Les mécanismes d'alerte et de recueil des signalements

Il existe de nombreuses voies de recours, de diverse nature, permettant aux collaborateurs de faire remonter des signalements. Ces voies de recours incluent la prise de contact avec les services ressources humaines, les filières santé-sécurité, la voie hiérarchique, la sollicitation des instances de représentation du personnel, ou encore la consultation, en toute confidentialité, des référents éthiques au sein des pôles et divisions du Groupe et au niveau du Groupe. Le droit de retrait est également garanti dans de nombreux pays. En parallèle de ces mécanismes, depuis 2018, VINCI a renforcé son dispositif d'alerte pour l'adapter aux récentes évolutions législatives et a également mis en place une nouvelle direction Éthique et Vigilance, directement rattachée à la direction Générale (voir paragraphe 4.6 : Le mécanisme d'alerte et de recueil des signalements du Groupe).

Outre le mécanisme d'alerte Groupe, en raison de sa dimension multilocale et de la nature de ses activités, VINCI encourage aussi la mise en place de processus de signalement au niveau local au plus près des projets. Le Groupe considère en effet que plus le dispositif d'alerte est proche du terrain, plus il est efficace, y compris pour les signalements venant d'utilisateurs ou de populations riveraines, puisqu'il doit permettre à l'entreprise, au projet ou au chantier d'être proactif dans le traitement des signalements et de mieux identifier les points de faiblesse éventuels pour améliorer ses processus et renforcer les mesures de prévention. Différentes entreprises du Groupe présentes dans de nombreux pays ont mis en place, en complément de la ligne hiérarchique, un dispositif d'alerte permettant de remonter des comportements ou des situations à risque, notamment en matière de droits humains. C'est le cas, par exemple, d'entreprises en Amérique latine (Mexique, Colombie, Argentine, Brésil), en Australie, au Canada et aux États-Unis, ou encore en Europe (Grèce, Albanie, Allemagne, Pays-Bas, Suède, Pologne, Espagne, Royaume-Uni, etc.). Ces dispositifs peuvent prendre la forme d'une adresse e-mail, d'une hotline ou d'une solution IT dédiée. Certains d'entre eux, comme LISEA en France ou Lamsac au Pérou, disposent ainsi d'un point de contact accessible au public via leurs sites Internet respectifs. Dans d'autres cas encore, la gestion du traitement des signalements est externalisée à un tiers indépendant. C'est le cas de Seymour Whyte en Australie ou encore de Lamsac.

Localement, les mécanismes peuvent être adaptés au regard de contextes très spécifiques et des tiers indépendants peuvent y être associés. Ainsi, au Qatar, outre les systèmes internes existants qui permettent aux travailleurs de faire part de signalements, dans leur langue, auprès des chargés RSE ou QSE, ou encore auprès du comité des travailleurs, il existe également, depuis fin 2017, un mécanisme de plainte indépendant qui permet aux salariés de QDVC ou des sous-traitants de saisir l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB), qui saisit ensuite QDVC ou VINCI. Le mécanisme a fait ses preuves, puisque l'IBB a déjà traité les plaintes de salariés, y compris celles de salariés de sous-traitants.

Enfin, si les entités de VINCI peuvent être en situation de donneurs d'ordres, elles sont également très souvent en position de sous-traitants ou prestataires de donneurs d'ordres publics ou privés. Dans ce cas, les entreprises du Groupe sont incitées à rejoindre des mécanismes mis en œuvre par leurs clients.

#### 4.4.5 Compte rendu du déploiement et de l'efficacité des mesures mises en œuvre

En complément des informations contenues dans la présente section sur les actions mises en œuvre, sont ici présentées des données globales sur le déploiement de la démarche. Les actions menées par le Groupe couvrent un effectif croissant, dans un nombre de plus en plus important de pays et avec un niveau de profondeur de plus en plus poussé. Les actions sont déployées auprès de l'ensemble des filiales présentes dans un même pays de manière à favoriser les échanges entre métiers et à apporter de la cohérence au dispositif.

##### Déploiement des évaluations droits humains dans le Groupe<sup>(\*)</sup>

- 57 filiales du Groupe évaluées depuis 2018 dans 23 pays.
- Les évaluations droits humains menées en 2018 et 2019 couvrent un effectif total de plus de 12 500 collaborateurs dans le Groupe, soit près de 11 % des effectifs du Groupe hors France et 23 % des effectifs présents dans des pays non-membres de l'OCDE.
- Les évaluations droits humains menées ont à ce jour couvert 35 % des effectifs comptabilisés dans les pays identifiés comme hautement prioritaires par le Groupe (en résultat du croisement d'indicateurs internationaux reconnus et du niveau de présence).

(\*) Le plan d'action 2019 est fondé sur les données au 31 décembre 2018.

Par ailleurs, des pôles et divisions ont commencé à mettre en place des indicateurs de déploiement de la démarche droits humains et d'évaluation de la performance. C'est le cas de VINCI Construction Grands Projets qui, sur la base des résultats des évaluations réalisées sur ses projets par une personne dédiée, a instauré des indicateurs qui sont présentés et monitorés chaque mois au niveau du comité de direction. Ces indicateurs couvrent à la fois les audits effectués et leur suivi, ainsi que la progression des résultats et des actions à mener. La priorité est aujourd'hui donnée aux projets situés dans des pays les plus à risque, selon la cartographie VINCI basée sur une consolidation de huit indicateurs internationaux (voir paragraphe 4.4.1). À ce jour, VINCI Construction Grands Projets a conduit des audits droits humains sur 14 de ses projets et filiales dans neuf pays. Un suivi des plans d'action, élaborés le cas échéant, est effectué de manière régulière, dans une logique d'amélioration continue, et des visites de suivi sont organisées.

Enfin, l'enquête annuelle du contrôle interne de VINCI, qui s'inscrit dans le cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF) selon lequel la société-mère veille à l'existence de dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne au sein de ses filiales, a été revue cette année de manière à renforcer le volet dédié à la prévention des risques en matière de droits humains. Des questions concernant la diffusion des documents et outils cadre du Groupe ainsi que sur les dispositifs de prévention des risques dans le recours à la sous-traitance et aux entreprises de travail temporaire ont été développées. Les résultats de l'enquête sont présentés au Conseil d'administration du Groupe. Outil de sensibilisation autant que de contrôle, ils sont utilisés par le Groupe pour approfondir et orienter ses actions futures.

### 4.5 La vigilance en matière d'environnement

Les entreprises de VINCI ont mis en place, depuis de nombreuses années, des mesures et des procédés visant à éviter et à réduire les impacts de leurs activités sur l'environnement dans les pays dans lesquels elles opèrent. L'ambition environnementale réaffirmée de VINCI étend les actions de maîtrise des risques menées par les entreprises du Groupe au-delà des obligations réglementaires.

En matière d'environnement, les risques à identifier et à prévenir sont par nature très liés au contexte opérationnel des entreprises et de leurs activités sur les territoires ainsi qu'à la sensibilité des milieux environnants. Ainsi, la démarche en matière d'environnement est présentée, dans ce document, au niveau du Groupe et fait l'objet de déclinaisons opérationnelles afin de prendre en compte les spécificités de ces activités.

La démarche de vigilance de VINCI et les dispositifs mis en œuvre s'adaptent à la politique du Groupe, avec un objectif d'amélioration continue. Le modèle décentralisé de VINCI valorise les engagements propres des entreprises, adaptés à leurs métiers et aux territoires.

#### 4.5.1 La cartographie des risques majeurs du Groupe

##### a. Le processus d'identification des principaux enjeux

Afin d'identifier les principaux enjeux environnementaux liés aux activités du Groupe, une cartographie structurée des risques est réalisée depuis 2017 en collaboration avec un acteur extérieur afin d'en garantir l'exhaustivité et la méthode. Elle sera renouvelée de manière régulière. Cette cartographie repose sur une analyse fine des métiers opérationnels et a permis d'établir en 2018 une analyse des risques que les activités des entreprises de VINCI pourraient engendrer sur l'environnement. Elle a été menée de façon concertée avec les responsables environnement des entreprises de VINCI selon la méthodologie suivante :

- les risques environnementaux susceptibles d'être générés tout au long de la chaîne de valeur des activités de VINCI ont été identifiés, sur la base d'une analyse de matérialité, de connaissances sectorielles et de recherches bibliographiques complémentaires. Une quinzaine de risques environnementaux inhérents ont ainsi été mis en évidence ;
- une cotation a été réalisée par les responsables environnement des pôles pour appréhender les risques identifiés au regard de trois critères : leur gravité, leur probabilité d'occurrence et leur niveau de contrôle (sur la base de la gouvernance, des processus et des outils existants pour maîtriser ces risques) ;
- cette cotation a permis de synthétiser, au niveau du Groupe et des pôles, les risques environnementaux inhérents et résiduels.

En 2019, ce travail de cartographie s'est poursuivi dans l'objectif de détailler, pour les principaux métiers du Groupe répartis en quinze catégories, les activités opérationnelles et aspects environnementaux à l'origine des risques principaux de la cartographie du Groupe. Cette approche des risques par métier, permet de décliner et de compléter des plans d'action relatifs aux risques spécifiques et opérationnels identifiés. L'analyse a été coordonnée par la direction de l'Environnement du Groupe avec la contribution des responsables environnement et de dirigeants opérationnels des métiers identifiés.

Des axes complémentaires à la démarche de cartographie ont été identifiés, à savoir la dimension géographique ou l'impact associé aux joint-ventures (des pôles). En complément, la prise en compte des enjeux environnementaux dans les processus achats devra être poursuivie en 2020.

##### b. Les principaux enjeux

Les principaux enjeux environnementaux, sur lesquels les activités des entreprises du Groupe sont susceptibles d'avoir un impact significatif, ont été classés en trois catégories d'actions. Ces dernières couvrent l'ensemble du cycle de vie des projets, depuis la réponse aux appels d'offres, la préparation des chantiers et la construction jusqu'à la phase d'exploitation. Elles concernent également les sous-traitants et fournisseurs.

| Enjeux majeurs        | Description  | Risques principaux   |
|-----------------------|--|--|
| Changement climatique | Trois types d'activités contribuent à la consommation d'énergie et aux émissions de gaz à effet de serre :<br>- la production de matières premières (granulats, enrobés, béton, etc.), nécessaires à la réalisation de projets ;<br>- le transport des matériaux, des salariés et des clients qui utilisent les infrastructures en concessions (autoroutes, aéroports) ;<br>- l'exploitation et la maintenance des infrastructures et des bâtiments.<br>Par ailleurs, la contribution à l'urbanisation et à l'artificialisation des sols de certains projets peuvent avoir une incidence sur la survenue d'événements climatiques extrêmes (inondations, canicules, etc.). | - Contribution au changement climatique.<br>- Renforcement des événements climatiques extrêmes.  |
| Économie circulaire   | Le secteur de la construction utilise des quantités significatives de matières premières (sable, acier, bitume, bois, granulats, etc.)<br>La production, le traitement et l'élimination des déchets provenant de ces activités et de celles des fournisseurs constituent une source d'émissions de gaz à effet de serre, engendrent des risques de dégradation des milieux naturels et constituent des nuisances pour les populations locales.   | - Épuisement des ressources.<br>- Risques liés à la production, au traitement et à l'élimination des déchets.  |
| Milieux naturels      | Les activités de construction et de concessions sont susceptibles d'engendrer des impacts sur les milieux naturels, les habitats et les espèces, à court, moyen et long terme. Les riverains peuvent également être impactés par les nuisances engendrées par les chantiers.   | - Pollution de l'eau.<br>- Pollution sonore.<br>- Pollution des sols.<br>- Pollution de l'air.<br>- Pollution lumineuse.<br>- Épuisement, érosion et artificialisation des sols.<br>- Atteinte et destruction des espèces.<br>- Dégradation des espaces naturels.<br>- Épuisement des ressources en eau. |

#### 4.5.2 Les procédures d'évaluation de la situation des filiales, des sous-traitants et des fournisseurs

##### a. L'évaluation de la situation des filiales et des sous-traitants

Il existe différents dispositifs d'évaluation qui répondent à la fois aux exigences de réglementation, à celles des parties prenantes et/ou à la démarche interne à l'entreprise.

##### • Dispositifs de certification environnementale

L'établissement de systèmes de management environnementaux, notamment leur certification ISO 14001, constitue le dispositif d'évaluation le plus répandu au sein des entités du Groupe. Ils garantissent un niveau de prévention et de maîtrise des risques robuste grâce aux audits externes annuels. Les taux de couverture des activités du Groupe par la certification ISO 14001 se situent entre 50 % et 100 % du chiffre d'affaires (ou autre périmètre pertinent) selon les pôles ou de la production des pôles, en progression chaque année (voir paragraphe 3.1.1.2 : De la maîtrise des risques aux opportunités, page 222).

### • Dispositifs de contrôles par des tiers

Les activités menées par le Groupe et ses sous-traitants font l'objet de revues par des organismes externes :

- les services de l'État effectuent des contrôles pour vérifier la bonne application de la réglementation sur les chantiers ;
- les clients et maîtres d'ouvrage font régulièrement réaliser des audits environnementaux sur les chantiers par des bureaux d'études pour surveiller le respect des obligations réglementaires et contractuelles du Groupe ;
- les riverains et la société civile locale exercent de plus en plus fréquemment une surveillance des chantiers de construction, en particulier lorsque des mesures de concertation sont établies permettant aux associations partenaires de venir sur les sites afin de vérifier que les engagements sont tenus ;
- les établissements financiers et organismes de financement internationaux effectuent parfois un suivi spécifique pour les projets présentant des enjeux environnementaux forts ;
- de manière plus spécifique, les bureaux d'études indépendants conduisent des audits sur chantiers pour vérifier la conformité des procédés de stockage, de traitement et d'évacuation des déchets.

Lorsque des non-conformités sont identifiées suite à ces audits ou dispositifs de surveillance, il revient aux entreprises responsables de les expliquer et de les corriger dans les meilleurs délais.

### • Dispositifs de contrôles internes

Les activités de VINCI font également l'objet de contrôles internes réguliers. Les entreprises du Groupe mesurent l'empreinte environnementale de leurs projets et activités et font état des ressources internes et externes mobilisées pour la protection de l'environnement. Que les activités soient menées en propre ou par des sous-traitants, des visites de contrôle régulières sont réalisées par les correspondants environnement.

Lorsque certains chantiers présentent des enjeux environnementaux forts, notamment à l'égard de la biodiversité locale, un contrôle renforcé est exercé par les responsables environnement, en partenariat avec des naturalistes (bureaux d'étude, établissements de recherche ou associations).

En complément, des dispositifs d'analyse et de contrôle variés sont déployés au niveau des filiales et des projets :

| Pôles              | Exemples de dispositifs d'évaluation internes  |
|--------------------|--|
| VINCI Autoroutes   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrôle des mesures de protection de la faune autour des voies d'autoroutes et conventions de gestion et de suivi avec de nombreux acteurs nationaux et locaux (notamment avec la Ligue pour la protection des oiseaux).</li> <li>- Contrôle des travaux réalisés par des prestataires spécialisés (incluant des critères environnementaux).</li> <li>- Bilans socio-économiques et environnementaux publics, dits « Loti » pour les liaisons nouvelles, relatifs à la loi d'orientation des transports intérieurs.</li> </ul> |
| VINCI Airports     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisation de due diligence environnement lors des projets en développement afin d'analyser et de prendre en compte les risques environnementaux dès le démarrage d'un projet.</li> </ul>  |
| VINCI Energies     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Évaluation des risques et veille réglementaire santé, sécurité et environnement centralisée dans un outil interne dédié aux entreprises de VINCI Energies.</li> </ul>   |
| Eurovia            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Audit interne des chantiers candidats au label Excellence Environnement.</li> <li>- Démarche d'audits qualité internes comprenant une part environnementale.</li> <li>- Veille juridique développée sur un outil spécifique aux métiers d'Eurovia.</li> </ul>   |
| VINCI Construction | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Audit interne des chantiers candidats au label Attitude Environnement (VINCI Construction France).</li> <li>- Évaluation interne des risques environnementaux pour chaque projet via un questionnaire basé sur la réglementation locale et la norme ISO 14001 (VINCI Construction Terrassement).</li> <li>- Évaluation des sous-traitants, fournisseurs et partenaires suite à leur prestation via un outil interne dédié (VINCI Construction Terrassement et Dodin Campenon Bernard).</li> </ul>                               |

### b. L'évaluation de la situation des fournisseurs

Comme indiqué dans le paragraphe 2.2.3 : La prise en compte de critères environnementaux et sociaux dans les achats du Groupe (page 218), un dispositif d'évaluation des fournisseurs et sous-traitants a été défini et diffusé par la coordination Achats Groupe sur les risques environnementaux suivants : épuisement des ressources, changement climatique, perte de biodiversité et pollution. Un modèle de check-list d'évaluation des risques par famille d'achats a été développé par le comité achats responsables. Ces évaluations peuvent aboutir à l'exclusion du processus d'appel d'offres ou à la proposition d'un plan d'action assorti de mesures de vérification de sa mise en œuvre. Ainsi, les achats Groupe déploient un questionnaire achats responsables en phase d'appel d'offres. De plus, depuis six ans, des audits achats responsables sont menés par certaines entités chez les fournisseurs du Groupe.

Concernant les achats locaux, une attention particulière est portée aux fournisseurs de matériaux, notamment par la demande d'information sur l'empreinte environnementale lors des réponses à consultation (teneur en CO<sub>2</sub>, matériaux biosourcés, etc.). Le critère de l'intégration dans leurs pratiques de la préservation de l'environnement entre de plus en plus souvent dans le choix des fournisseurs, qui sont régulièrement audités à ce propos, notamment lors de la reconduction de contrats. Au sein de VINCI Construction France, des configurateurs de données environnementales ont été élaborés en lien avec les ingénieurs de l'école des Ponts ParisTech, afin de connaître l'empreinte environnementale précise de ses bétons d'ingénierie, et plus particulièrement en matière d'émissions de gaz à effet de serre. Objectif : être en capacité de générer les données que les équipes pourront utiliser dans les calculs d'analyses du cycle de vie (ACV).

En complément, d'autres dispositifs existent au sein des pôles et filiales, par exemple :

| Pôles              | Exemples de dispositifs d'évaluation des fournisseurs  |
|--------------------|--|
| VINCI Autoroutes   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Réalisation de <i>due diligence</i> lors des consultations.</li> <li>– Évaluation des fournisseurs en cours de prestation via des outils internes dédiés.</li> <li>– Réalisation d'audit fournisseurs.</li> </ul>   |
| VINCI Airports     | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Élaboration de critères environnementaux à inclure dans les contrats avec les tiers.</li> </ul>   |
| VINCI Energies     | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Évaluation des fournisseurs via la plate-forme Ecovadis.</li> <li>– Évaluation des fournisseurs via un outil interne dédié chez Actemium.</li> </ul>  |
| Eurovia            | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Évaluation annuelle des fournisseurs de matériel.</li> <li>– Critères spécifiques développés pour des fournisseurs de matières premières (plastiques, etc.).</li> </ul>   |
| VINCI Construction | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Évaluation des fournisseurs, sous-traitants et partenaires suite à leur prestation via un outil interne dédié comprenant un critère environnement (VINCI Construction Terrassement et Dodin Campenon Bernard) : en 2019, 289 évaluations environnementales ont été effectuées pour VINCI Construction Terrassement, sur un total de 335 fournisseurs, sous-traitants et partenaires.</li> </ul> |

### 4.5.3 Les actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

#### a. Les politiques et procédures définies pour prévenir et atténuer les risques dans les opérations

En réponse aux enjeux majeurs identifiés pour les activités de VINCI, l'ambition environnementale du Groupe à l'horizon 2030 est déclinée en objectifs clés et en plans d'action dans trois domaines : le changement climatique, l'économie circulaire et la préservation des milieux naturels.

| Domaines              | Objectifs et actions  |
|-----------------------|---|
| Changement climatique | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Réduire l'impact direct des activités du Groupe, avec un premier jalon en 2030, visant à réduire ses émissions directes (scope 1 et 2) de gaz à effet de serre de 40 % en valeur absolue à l'horizon 2030 (à périmètre constant, hors acquisitions).</li> <li>– Contribuer à réduire l'impact indirect des activités en agissant sur les émissions de scope 3 dans le champ d'influence de ses activités.</li> <li>– Intégrer la résilience dans les pratiques et les solutions pour faciliter l'adaptation au changement climatique.</li> </ul> |
| Économie circulaire   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Limiter l'extraction de matériaux vierges au profit de l'utilisation de matériaux recyclés.</li> <li>– Favoriser les techniques et matériaux de construction sobres en ressources naturelles.</li> <li>– Améliorer le tri et la valorisation des déchets.</li> </ul>   |
| Milieux naturels      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Évaluer et éviter les nuisances et incidents environnementaux dans nos activités.</li> <li>– Réduire les consommations d'eau, en particulier dans les zones de stress hydrique.</li> <li>– Entamer une démarche pour atteindre l'objectif de « zéro perte nette » de biodiversité.</li> </ul>  |

Au niveau local, les systèmes de management environnementaux permettent d'assurer un dispositif de prévention des risques au sein des entités du Groupe (voir paragraphe 3.1.1.2 : De la maîtrise des risques aux opportunités, page 222). En complément de ces systèmes, dont la majorité sont certifiés selon la norme ISO 14001, les pôles, divisions et filiales participent à des initiatives et développent des labels pour prévenir les risques spécifiques à leur activité. En 2019, 18 chantiers d'Eurovia sont couverts par le label interne Excellence Environnement portant sur cinq enjeux : préservation des sols et de la ressource en eau, lutte contre le changement climatique, gestion et valorisation des déchets, protection de la biodiversité et prise en compte des riverains.

Des actions de sensibilisation et de formation sont par ailleurs organisées par les pôles. Les salariés comme les sous-traitants sont notamment sensibilisés lors de quarts d'heure environnement sur les chantiers. En 2019, 42 055 heures de formations environnement ont été réalisées, soit une augmentation de plus 14 % par rapport à 2018.

#### • Actions d'atténuation et d'adaptation au changement climatique

En matière de changement climatique, des plans d'action sont mis en œuvre pour permettre de réduire les émissions directes de gaz à effet de serre du Groupe. Certaines actions sont communes à l'ensemble des entreprises du Groupe : électrification progressive de la flotte de véhicules légers, formations à l'éco-conduite, modernisation du parc d'engins et de poids lourds, recours accru à l'électricité d'origine renouvelable. D'autres sont spécifiques à certains métiers : substitution du fioul lourd par du gaz naturel dans les procédés industriels (Eurovia), baisse de la température de sortie des enrobés (Eurovia), modulation de la température des bâtiments et terminaux (VINCI Energies, VINCI Concessions), tests de fourgons au biogaz (VINCI Autoroutes), amélioration de l'efficacité énergétique des bases-vie (VINCI Construction), plan photovoltaïque en autoconsommation avec 4,7 MWC déjà installés en République dominicaine (VINCI Airports).

**- 28 %**  
de réduction de l'intensité CO<sub>2</sub>  
en 2019 par rapport à 2009

Garantir la performance énergétique du bâti en construction et en rénovation est un enjeu important pour le Groupe. Ainsi, les entreprises de VINCI Construction savent répondre aux impératifs des labels et certificats les plus exigeants dans le domaine du bâtiment, au-delà des exigences réglementaires actuelles. Elles sont en mesure de s'engager sur la performance énergétique réelle des bâtiments (label Oxygen®, qui porte sur 80 bâtiments en France), en cohérence avec la garantie d'efficacité énergétique en phase exploitation proposée par VINCI Energies. Grâce notamment à des logiciels d'éco-conception développés en partenariat avec l'école des Mines ParisTech, les équipes de VINCI Construction proposent aussi des solutions permettant de prévoir et de maîtriser les consommations énergétiques des bâtiments livrés. Les entreprises anticipent ainsi les consommations énergétiques durant l'intégralité du cycle de vie du bâtiment.

Anticiper l'adaptation du bâti aux événements climatiques extrêmes et développer un savoir technique pour renforcer les structures est au cœur des solutions répondant aux enjeux de changement climatique. VINCI a mené des travaux de recherche notamment sur la prévention des inondations, sur l'adaptation des quartiers aux périodes de canicule et la gestion des îlots de chaleur urbains. La start-up Resalliance est un bureau d'étude interne de conseil, de modélisation et de pilotage de projets, en vue de l'adaptation du projet et du territoire au changement climatique.

• **Actions de préservation des matières premières, de réduction et de valorisation des déchets**

En matière d'économie circulaire, les entreprises de VINCI s'efforcent de diminuer leurs consommations de matières premières, de réduire, trier et valoriser une part croissante des déchets produits par leurs activités.

Le déploiement de plates-formes de recyclage de matériaux, notamment de matériaux inertes, favorise l'économie circulaire au sein des chantiers des entreprises du Groupe, et ce, de manière de plus en plus systématique. Ainsi, Eurovia a mis en place, depuis une dizaine d'années, la démarche Granulat+, qui, notamment par des traitements innovants et des installations d'accueil-tri-recyclage, permet de valoriser les ressources. Les sites de carrières accueillent l'ensemble des déblais inertes de chantier, matériaux de terrassement ou de déconstruction, et s'inscrivent ainsi dans une démarche de recyclage de matériaux.

Près de **19 %**  
d'agrégats d'enrobés  
réintroduits dans la production  
totale d'Eurovia en 2019

Pour répondre à l'objectif de « zéro déchet en décharge », VINCI Airports construit des centres de tri *in situ* pour ses aéroports au Brésil et en République dominicaine. Pour accompagner cette démarche, un programme de sensibilisation sur la réduction et le tri des déchets, destiné aux usagers, employés et sous-traitants, a été mis en place.

• **Action de protection des milieux naturels**

La protection des milieux naturels est une préoccupation des sociétés de VINCI qui visent à éviter, réduire et compenser les impacts de leurs activités sur les espèces et les milieux dès la conception des projets. Au-delà de répondre aux réglementations locales diverses, allant des plus succinctes aux plus élaborées, les entreprises de VINCI analysent les risques au niveau des projets et mettent ainsi en œuvre tout un ensemble de mesures et d'actions de maîtrise de ces risques identifiés.

Des bassins d'assainissement sont installés dans les emprises des infrastructures de VINCI Autoroutes et d'Eurovia afin de permettre la décantation des matériaux en suspension dans les eaux de ruissellement et d'exhaure, et d'éviter la pollution des cours d'eau voisins lorsqu'elles y sont rejetées après que leur qualité a été vérifiée par prélèvements. Pour VINCI Airports, la mise en place de séparateurs d'hydrocarbures dans les zones à risque est systématique dans tous ses aéroports.

Par ailleurs, pour limiter la pollution lumineuse et sonore due aux activités d'exploitation d'infrastructures, des écrans opaques sont régulièrement installés le long des autoroutes, et des réseaux d'éclairage adaptés peuvent être mis en place (faisceaux orientés uniquement vers le sol).

Des efforts particuliers sont également menés pour réduire le plus possible le recours aux produits phytosanitaires pour l'entretien des routes, dont l'usage a été divisé par neuf depuis 2008 et reste aujourd'hui circonscrit aux zones difficiles d'accès et aux situations de lutte contre des espèces invasives.

Le groupe VINCI s'appuie sur l'expertise interne et externe en génie écologique afin de compenser les impacts résiduels sur les espèces. Des démarches spécifiques de restauration écologique sont mises en place lorsque tous les moyens d'adaptation ont été épuisés.

**b. Les politiques et procédures définies pour prévenir et atténuer les risques chez les fournisseurs**

Le complément de cartographie des enjeux environnementaux par métier réalisé en 2019 permet d'identifier les catégories d'achats les plus sensibles du point de vue environnemental. Ces catégories concernent en premier lieu les achats de matériaux et d'énergie, du fait de leur fort impact environnemental en amont (épuisement des ressources naturelles, ou impact carbone fort lors de la production), mais également d'autres catégories en fonction des métiers.

Ainsi, au niveau du Groupe, un guide pratique des achats responsables a été établi et diffusé en 2019. Le guide précise que la recherche de solutions innovantes en faveur de l'environnement, du climat et de la transition énergétique constitue un des piliers des achats responsables pour le Groupe.

Des clauses environnementales sont également insérées au niveau local dans les contrats des fournisseurs de certains pôles, divisions et filiales. Ainsi, l'ensemble des contrats-cadres de fournisseurs et sous-traitants européens de VINCI Energies intègrent des clauses environnementales. Chez VINCI Autoroutes, tous les contrats de prestation de la direction de la Maîtrise d'ouvrage d'ASF intègrent une ou plusieurs clauses environnementales, et tous les contrats importants de travaux (supérieurs à 500 000 euros) ou de prestations intellectuelles incluent une notice environnementale complète. Par ailleurs, certains contrats de fournisseurs de VINCI Construction comportent des exigences et prescriptions environnementales, notamment pour le béton bas carbone. Chez VINCI Construction Terrassement, les contrats de sous-traitance types intègrent également des clauses environnementales.

**100 %**  
des contrats-cadres de la  
coordination Achats comportent  
un ou plusieurs critères  
environnementaux en 2019

#### 4.5.4 Les mécanismes d'alerte et de recueil des signalements du Groupe

Le Groupe est doté d'un dispositif d'alerte piloté par la direction Éthique et Vigilance, dont l'objectif est de recueillir les atteintes graves envers l'environnement, via une plate-forme en ligne dédiée. En parallèle, la direction de l'Environnement suit, dans le cadre du reporting annuel, les incidents environnementaux majeurs, c'est-à-dire nécessitant l'intervention d'un expert externe et dont les conséquences s'étendent au-delà de l'emprise de l'entité.

Au niveau local, les filiales, divisions ou pôles du Groupe disposent de leurs propres procédures pour alerter la direction en cas de survenance d'un incident environnemental, afin de mettre en œuvre les mesures correctives dans les meilleurs délais. Par exemple, des rapports détaillés doivent être établis par les responsables environnement des entreprises de construction en cas d'incidents environnementaux et diffusés auprès du management de l'entreprise concernée.

##### • Incident Eole

En 2019, un incident d'exploitation exceptionnel d'écoulement involontaire de matières dans la Seine s'est produit au niveau de la centrale à béton de Nanterre, qui alimente les chantiers du projet « e-déf Eole-La Défense ». La direction du chantier a été alertée de cet écoulement de matières dans la Seine et a immédiatement mis en œuvre les mesures nécessaires pour le stopper.

VINCI Construction a réalisé un diagnostic environnemental complet et proposé des mesures de restauration et de compensation du site. Ce diagnostic a montré un impact de 25 m<sup>2</sup> en pied de quai pour un volume de 2 m<sup>3</sup> de matériaux déposés. Il s'agit d'eau grise chargée de sable et de traces de ciment désactivé.

À fin 2019, les mesures de restauration et de compensation suivantes ont été réalisées :

- restauration par enlèvement de 1,75 m<sup>3</sup> de sable déposé en pied de quai ;
- compensation par réalisation d'une frayère à lithophiles de 25 m<sup>2</sup> en amont du site.

Des mesures d'accompagnement, telle que la lutte contre la renouée du Japon, espèce invasive présente sur le talus au droit du site, ainsi que la réalisation d'une frayère de type herbier en rive droite sur l'île Fleurie, sont en cours de réalisation.

À l'issue de cet incident, le travail d'analyse des risques par métier élaboré dans le cadre du plan de vigilance a permis de compléter les analyses existantes et, de ce fait, d'ajuster les plans d'action plus spécifiquement aux métiers.

#### 4.5.5 Dispositifs de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Le suivi de ces actions et l'évaluation de leur efficacité sont pilotés par la direction de l'Environnement de VINCI, en lien avec les directions du Contrôle interne, de l'Éthique et de la Vigilance, ainsi que des Achats. Ils sont effectués de manière continue grâce à l'animation de comités internes dédiés aux principaux enjeux environnementaux du Groupe (comité Environnement, coordination Biodiversité, groupe de travail Économie circulaire). Cette activité de suivi et d'évaluation est également effectuée grâce aux travaux du réseau des correspondants environnement du Groupe, qui répondent notamment aux questions du reporting environnemental annuel, comprenant une soixantaine d'indicateurs quantitatifs, conformes aux standards de la Global Reporting Initiative, référentiel d'indicateurs qui permet d'évaluer les politiques de développement durable des entreprises. Le reporting annuel est une ressource de qualité pour assurer le pilotage et le suivi des actions de limitation des risques environnementaux liés aux activités de VINCI. Il intègre également quelques données relatives aux sous-traitants des entreprises du Groupe.

**96 %**

du chiffre d'affaires du Groupe  
couvert par le reporting  
environnemental

Ce travail de suivi et d'évaluation est complémentaire du renouvellement de l'ambition environnementale de VINCI, visant à renforcer les engagements pris par les entreprises du Groupe et qui établit des objectifs à atteindre afin de limiter l'empreinte environnementale de leurs activités. Cette ambition fait l'objet de revues régulières au sein du comité Exécutif de VINCI ainsi que du Conseil d'administration.

## 4.6 Le mécanisme d'alerte et de recueil des signalements du Groupe

##### • Un dispositif accessible à l'ensemble des parties prenantes

Le Groupe est doté d'un dispositif d'alerte qui permet à toute personne physique concernée de signaler des irrégularités graves, liées au contexte professionnel, et dont elle a eu personnellement connaissance. Les personnes physiques concernées par le dispositif d'alerte sont :

- les collaborateurs des entreprises appartenant au groupe VINCI ;
- les collaborateurs extérieurs ou occasionnels des entreprises du groupe VINCI (tels qu'intérimaires, salariés des sous-traitants, salariés des fournisseurs, prestataires, etc.) ;
- les personnes physiques parties prenantes à un projet – pour les sujets relatifs au devoir de vigilance environnemental et sociétal.

##### • Un dispositif couvrant l'ensemble des problématiques

L'alerte professionnelle peut porter sur les faits suivants :

- une conduite ou une situation contraires à la *Charte éthique et comportements* ou au *Code de conduite anticorruption* du groupe VINCI ;
- une conduite ou une situation contraires au *Guide VINCI des droits humains*, ou une atteinte grave envers les droits humains ou les libertés fondamentales ;
- une conduite ou une situation contraires aux actions incontournables et fondamentales en matière de santé et sécurité au travail du groupe VINCI, ou une atteinte grave envers la santé et la sécurité des personnes ;
- une conduite ou une situation contraires aux engagements du groupe VINCI en matière d'environnement ou une atteinte grave envers l'environnement.

#### • Un dispositif multimodal

Plusieurs canaux complémentaires permettent de recueillir les signalements. Quel que soit le canal utilisé, les échanges sont couverts par la plus stricte confidentialité.

Le collaborateur, dans un premier temps, saisit son responsable hiérarchique direct ou indirect, ou un référent au sein de son entité d'appartenance. Il peut ensuite recourir au dispositif d'alerte propre à son entité, s'il en existe un. Il a également la possibilité de s'adresser directement au référent éthique du Groupe ou de recourir à la plate-forme numérique de signalement VINCI Integrity, mise en place fin 2018 après avis favorable du comité d'entreprise européen et accessible sur intranet. VINCI s'engage à ce qu'aucun collaborateur du Groupe ne puisse être sanctionné, licencié ou faire l'objet de quelque mesure discriminatoire directe ou indirecte, que ce soit pour avoir relaté ou témoigné, de bonne foi, dans le cadre du dispositif d'alerte, de faits dont il aurait eu connaissance personnellement dans l'exercice de ses fonctions, même si, après enquête, l'alerte se révèle infondée. De la même manière, l'identité des personnes mises en cause reste strictement protégée.

Les parties prenantes externes à un projet peuvent accéder à VINCI Integrity à partir du site Internet du Groupe.

Ces mécanismes permettent d'assurer une remontée d'informations fiable et sécurisée.

## 5. Note méthodologique du reporting social, sociétal et environnemental

La démarche de reporting social, sociétal et environnemental de VINCI se base sur les articles L. 225-102-1, R. 225-104 et R.225-105 du Code de commerce français, ainsi que sur l'ordonnance n° 2017-1180 et le décret n° 2017-1265. Elle s'inspire également du standard de la Global Reporting Initiative (GRI) – voir tableau de correspondance page 373.

### 5.1 Procédures méthodologiques

Les procédures du Groupe sont composées :

- pour les indicateurs sociaux :
  - d'un guide de définition des indicateurs sociaux en quatre langues (français, anglais, allemand et espagnol) ;
  - d'un guide méthodologique du reporting social Groupe, intégrant le manuel d'utilisation de l'outil informatique en quatre langues (français, anglais, allemand et espagnol) ;
  - d'un guide de contrôle de cohérence en deux langues (français, anglais) ;
  - d'un guide de l'audit permettant aux entités de se préparer et de valoriser les résultats de l'audit (français, anglais, allemand et espagnol) ;
- pour les indicateurs environnementaux :
  - d'un guide méthodologique de reporting environnemental Groupe, intégrant un guide de définition des indicateurs communs VINCI, et déclinable par les entités en procédures de reporting environnemental, en trois langues (français, anglais et espagnol) ;
  - d'un manuel d'utilisation de l'outil informatique en deux langues (français, anglais) ;
  - d'un guide de l'audit permettant aux entités de se préparer et de valoriser les résultats de l'audit (français et anglais).

Tous ces guides sont consultables sur le site intranet du Groupe.

En 2010, le Groupe a initié un processus d'accélération du reporting social et environnemental. Cela a eu pour conséquence :

- la mise en place de nouvelles méthodes d'anticipation sur l'ensemble des indicateurs sociaux, applicables depuis 2011 à l'ensemble des entités ;
- un décalage de la période de référence du reporting environnemental d'un trimestre (la période de référence de l'année N étant dorénavant du 1<sup>er</sup> octobre N-1 au 30 septembre N), applicable dès 2010 à l'ensemble des entités.

### 5.2 Périmètre

Le périmètre du reporting a pour objectif d'être représentatif des activités du Groupe :

- le reporting social couvre, depuis 2002, la totalité du chiffre d'affaires mondial ;  
Deux sociétés de moins de 100 collaborateurs, acquises en 2019, ont remonté une liasse incomplète pour certains domaines. Les domaines des indicateurs concernés sont la formation, les salaires, la sécurité, les heures travaillées, les relations sociales et le handicap. Ces sociétés représentent 0,02 % des effectifs totaux du Groupe.
- Le reporting environnemental, en 2019, couvre 96 % du chiffre d'affaires du Groupe.  
Les entités non incluses dans le reporting environnemental 2019 sont : celles dont l'impact environnemental est non significatif et pour lesquelles il n'y a pas de correspondant environnemental. Ces exclusions ne doivent pas dépasser 5 % de l'impact environnemental de chaque entité.

Pour certains indicateurs environnementaux spécifiques, la couverture des indicateurs publiés peut cependant être plus réduite. Le reporting des déchets générés est aujourd'hui fiabilisé sur un périmètre couvrant 48 % des activités du Groupe (VINCI Autoroutes, VINCI Energies, VINCI Construction UK, VINCI Construction Grands Projets, VINCI Airports, VINCI Highways, et VINCI Railways). Le reporting des déchets valorisés couvre 12 % des activités du Groupe (VINCI Autoroutes). Celui relatif aux matières premières couvre les activités de VINCI Autoroutes. Le reporting concernant la consommation d'eau forcée couvre 16 % des activités du Groupe (les activités de concession de VINCI). VINCI poursuit ses efforts pour élargir et fiabiliser le reporting de ces indicateurs sur l'ensemble des activités du Groupe pour lesquelles ces indicateurs sont pertinents.

Sur les périmètres susvisés, depuis l'exercice 2011, les règles de consolidation utilisées sont les mêmes que les règles de consolidation financière.

Ces règles de consolidation s'appliquent à tous les indicateurs du reporting, sauf l'indicateur « nombre d'accidents environnementaux » (tout incident compte pour 1).

En cas de variation de périmètre :

- périmètre social : la mise à jour du périmètre s'effectue en année N ;
- périmètre environnemental : la mise à jour du périmètre s'effectue en année N+1.

Nouvelles entrées significatives (avec un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions d'euros) dans le périmètre au titre de l'exercice 2019 :

- VINCI Airports : l'aéroport de Gatwick (Royaume-Uni) ;
- VINCI Energies Europe West : De Bosman Bedrijven BV (Pays-Bas) ;
- Eurovia : Eurovia Atlantic Coast LLC (États-Unis).

De plus, le reporting environnemental concerne désormais la quasi-totalité des concessions, selon la procédure de reporting respectant les règles de consolidation financière, avec la prise en compte des concessions autoroutières de Granvia (Slovaquie), de Gefyra (Grèce), de Jamaican Infrastructure Operator (Jamaïque), de Cofiroute USA (États-Unis) et de Lamsac (Pérou).

### 5.3 Choix des indicateurs

Le choix des indicateurs s'effectue au regard des impacts sociaux et environnementaux de l'activité des sociétés du Groupe et des risques associés aux enjeux des métiers exercés.

Le socle commun des indicateurs sociaux se base sur quatre niveaux d'indicateurs :

- les indicateurs des articles R. 225-104 et R. 225-105 du Code de commerce français ;
- les standards de la GRI ;
- les indicateurs du bilan social tels que prévus par la législation française ;
- les indicateurs spécifiques de la politique des ressources humaines du Groupe.

La complémentarité de ces quatre niveaux d'indicateurs permet de mesurer les résultats de la politique de ressources humaines et les engagements du Groupe en matière sociale.

Le socle commun des indicateurs environnementaux comporte cinq familles :

- les indicateurs de consommation de ressources : énergie/CO<sub>2</sub> et eau ;
- la gestion et la valorisation des déchets ;
- les certifications et les projets labellisés ;
- la protection des milieux naturels ;
- les incidents environnementaux et les provisions sur les risques environnementaux.

Ces cinq familles d'indicateurs sont issues :

- des indicateurs des articles R. 225-104 et R. 225-105 du Code de commerce français ;
- des standards de la GRI.

Chaque pôle continue cependant, en fonction de ses enjeux environnementaux, à suivre ses propres indicateurs supplémentaires.

### 5.4 Précisions et limites méthodologiques

Les méthodologies utilisées pour certains indicateurs sociaux et environnementaux peuvent présenter des limites, du fait :

- de la variation des définitions entre la France et l'international. Un travail d'harmonisation est mené en permanence ;
- des particularités des lois sociales de certains pays ;
- de changements de définition pouvant affecter leur comparabilité ;
- de la variation du périmètre d'activité d'une année sur l'autre ;
- de la difficulté de récupérer de l'information en cas de sous-traitance et/ou de société en participation avec des partenaires extérieurs ;
- des modalités de collecte et de saisie de ces informations.

La présence de sous-traitants sur de nombreux sites pose la question de l'inclusion de leurs activités au reporting environnemental. À ce jour, leurs données sont incluses lorsque celles-ci tiennent de la responsabilité directe de VINCI (services ou ressources fournis par VINCI). Dans le cas où les entreprises de VINCI sont sous-traitantes elles-mêmes, comme cela peut être le cas de VINCI Energies, les consommations d'eau et d'électricité ne sont pas comptabilisées lorsqu'elles n'ont pas accès aux données, ou que celles-ci ne sont pas significatives.

Le guide méthodologique de reporting environnemental laisse la possibilité de calculer les données environnementales sur la base des dépenses et de prix unitaires moyens sur la période de référence en cas d'absence de données sources. Cette démarche a notamment été mise en œuvre concernant les chantiers de VINCI Construction France, de VINCI Construction Terrassement, de Soletanche Freyssinet en France et au sein d'Eurovia. En France, les prix unitaires moyens sont issus des sources suivantes : tarifs réglementés d'Énergie (consommation de gaz naturel), ministère de la Transition écologique et solidaire (consommation de carburants), Commissariat général au développement durable (consommation d'électricité), portail Internet Eaufrance – le service public d'information sur l'eau et les milieux aquatiques (consommation d'eau).

Les consommations d'eau reportées couvrent à ce jour l'ensemble des consommations achetées. Le volume d'eau prélevée directement dans les milieux naturels, suivi pour les activités de concession, fait désormais l'objet d'un reporting consolidé. VINCI poursuit ses efforts pour élargir et fiabiliser ce reporting à un périmètre plus large. L'usage de produits phytosanitaires concerne le périmètre de VINCI Autoroutes et VINCI Concessions.

Le nombre de projets labellisés est limité au périmètre de VINCI Construction et de VINCI Immobilier. Un projet ayant plusieurs certifications sera compté plusieurs fois. Seuls les projets livrés dans l'année sont pris en compte.

Les consommations totales d'énergie (hors énergie via les réseaux de chaleur, non incluse car non significative) sont exprimées en MWh PCS. Les facteurs de conversion retenus sont 0,0104 MWh/litre, 12,027 MWh/tonne et 4,839 MWh/tonne pour, respectivement, les carburants, le fuel lourd et le charbon (lignite). Les facteurs de conversion retenus sont issus de la Base Carbone® de l'Ademe.

Pour les émissions de gaz à effet de serre, les facteurs d'émission utilisés sont également issus de la Base Carbone® de l'Ademe de 2016 (ainsi que des données de 2012 pour le suivi de l'engagement de réduction du Groupe).

En 2019, les méthodes Location-based et Market-based ont été utilisées afin de calculer les émissions générées par les consommations d'électricité des entités du Groupe (Scope 2). La première méthode appelée Location-based prend en compte le mix électrique moyen du réseau pour chaque pays où a lieu la consommation d'électricité, en appliquant un facteur d'émission nul aux consommations d'électricité renouvelable issues d'autoconsommation et de contrats directs (Power Purchase Agreement). La seconde méthode, Market-based, s'appuie sur les émissions dites de marché, en prenant en compte les émissions de l'électricité effectivement achetée et en appliquant un facteur d'émission nul pour toutes les consommations d'électricité issue de sources renouvelables (y compris les garanties d'origine).

Les gains de carburant par passage en voie de télépéage ont été validés en 2012 par un bureau d'études indépendant et partagés avec l'Association des sociétés françaises d'autoroutes (Asfa) :

- pour les véhicules légers : 0,03 l de carburant économisé par passage ;
- pour les poids lourds : 0,3 l de carburant économisé par passage.

Le calcul des gains CO<sub>2</sub> repose sur l'hypothèse que l'ensemble des véhicules utilisent du gazole comme carburant. Seules les émissions liées à la combustion sont prises en compte. Les émissions amont (production du carburant) ne sont pas comptabilisées.

L'indicateur des émissions de gaz à effet de serre des clients de l'autoroute est calculé à l'aide d'un outil développé par l'Asfa et tient compte des kilomètres parcourus par les clients (payants ou gratuits) sur les réseaux de VINCI Autoroutes durant l'exercice. Le profil des vitesses par classe de véhicule utilisé est le profil à 130 km/h paramétré par défaut dans l'outil, et le trafic est supposé fluide à 100 %. Le calcul ne tient pas compte de l'effet des pentes ni de celui des radars. La zone d'influence des péages est supposée être de 0,1 km. Le réseau est supposé être entièrement interurbain.

Le rapport annuel fait état des données connues par le Groupe à la date de fin d'exercice. Ces données pourraient toutefois faire l'objet de corrections au cours de l'année suivante si une anomalie significative était avérée et sous réserve d'une justification détaillée. Il est à noter que les données publiées dans le rapport annuel 2018 n'ont fait l'objet d'aucune correction au cours de l'exercice 2019.

En 2019, la méthode de collecte des heures de formation a été modifiée : toutes les heures de formation sont maintenant comptabilisées quelle que soit la durée minimale.

Les maladies professionnelles sont définies comme les maladies contractées suite à une exposition prolongée à un risque professionnel (bruit, produit toxique, posture, etc.) et reconnues comme telles par la réglementation en vigueur, lorsqu'une telle réglementation existe. La comptabilisation des jours d'absence pour maladies professionnelles prend en compte les jours perdus pour les maladies déclarées comme professionnelles et reconnues comme telles, lorsqu'une telle réglementation existe. Le Groupe maintient ses efforts de sensibilisation des filiales pour harmoniser les pratiques.

## 5.5 Consolidation et contrôle interne

Les données sociales sont collectées auprès de chaque entité opérationnelle grâce à une liasse spécifique du système de remontée des données Vision III, incluant des contrôles automatiques. Les données sont contrôlées et validées par les entités du Groupe elles-mêmes. Ensuite, la consolidation de ces données est réalisée en deux phases :

- première phase, les paliers (directions des pôles) : chaque palier consolide les données sur l'intégralité de son périmètre. Lors des consolidations, des contrôles de cohérence sur les données sont effectués. Les données consolidées et contrôlées au niveau du palier sont ensuite mises à la disposition de la direction des Ressources humaines (DRH) du Groupe ;
- deuxième phase : la direction des Ressources humaines du Groupe consolide les données sur l'intégralité du périmètre et veille à la cohérence de celles-ci.

Les données environnementales sont collectées, contrôlées, consolidées et validées au niveau de chaque pôle ou sous-pôle du Groupe par les responsables environnement, qui disposent de leurs propres outils informatiques de collecte. Elles sont ensuite consolidées en central via le système de consolidation Vision III. Lors des consolidations, des contrôles de cohérence sur les données sont effectués au niveau Groupe par la délégation du Développement durable. Des comparaisons avec les résultats des années précédentes sont effectuées. Les variations jugées significatives font l'objet d'une analyse et d'un traitement approfondi.

## 5.6 Contrôles externes

Soucieux de fournir une information fiable, VINCI a demandé entre 2002 et 2013 un avis à ses commissaires aux comptes sur la remontée des informations sociales et environnementales. Depuis l'exercice 2014, un commissaire aux comptes a été nommé organisme tiers indépendant chargé de vérifier l'exhaustivité et la sincérité des informations sociales, sociétales et environnementales publiées dans la partie Informations sociales, sociétales et environnementales, et, depuis l'exercice 2018, de vérifier la déclaration de performance extra-financière (DPEF). La nature des travaux réalisés et les conclusions afférentes sont présentées pages 268 à 269.

## F. Renseignements généraux sur la Société et son capital

### 1. Identité de la Société

**Dénomination sociale :** VINCI.

**Siège :** 1, cours Ferdinand-de-Lesseps, 92500 Rueil-Malmaison, France.

**Téléphone :** +33 1 47 16 35 00 ; **télécopie :** +33 1 47 16 33 60.

**Forme juridique :** société anonyme à conseil d'administration.

**Législation :** française.

**Constitution :** 1<sup>er</sup> juillet 1908.

**Durée :** 99 années, durée fixée le 21 décembre 1979, soit une expiration le 21 décembre 2078, sauf en cas de nouvelle prorogation ou de dissolution anticipée.

**Exercice social :** du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de chaque année.

**Registre du commerce :** 552 037 806 RCS Nanterre – Siret 552 037 806 00585 – Code NAF : 7010Z.

**Lieux où peuvent être consultés les documents juridiques :** au siège social de VINCI, au greffe du tribunal de commerce de Nanterre et sur le site Internet de la Société, [www.vinci.com](http://www.vinci.com).

#### Objet social (article 2 des statuts)

« La Société a pour objet :

- l'entreprise, sous toutes ses formes, de tous travaux publics et particuliers ; notamment l'exploitation du fonds de commerce qui a été originairement apporté par la société Sainrapt et Brice et la continuation des activités de cette entreprise, spécialiste de tous travaux souterrains, de fondations, d'hydraulique et de ciment armé ;
- et, généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rattachant directement ou indirectement aux objets ci-dessus spécifiés.

La Société pourra faire lesdites opérations tant en France, dans les départements et territoires français d'outre-mer qu'à l'étranger, soit seule, soit en participation, soit en négociation sous quelque forme que ce soit, soit directement, soit par cession, location ou régie, soit au courtage et à la commission.

Elle pourra, en outre, faire toutes exploitations, soit par elle-même, soit par tous autres modes sans aucune exception, créer toutes sociétés tant civiles que commerciales, faire tous apports à des sociétés existantes, fusionner ou s'allier avec elles, souscrire, acheter et revendre tous titres et droits sociaux, prendre toutes commandites et faire tous prêts, crédits et avances. »

#### Répartition statutaire des bénéfices (extrait de l'article 19 des statuts)

« Sur le bénéfice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est fait un prélèvement de 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve prescrit par la loi. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve a atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours si la réserve vient à être inférieure à ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi ou des statuts et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice distribuable, il est prélevé successivement par l'assemblée générale :

- les sommes reconnues utiles par le Conseil d'administration pour constituer ou compléter toutes réserves ordinaires ou extraordinaires, ou pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant ;
- la somme nécessaire pour servir aux actionnaires, à titre de premier dividende, 5 % des sommes dont leurs actions sont libérées et non amorties, sans que, si le bénéfice d'une année ne permet pas ce paiement, les actionnaires puissent le réclamer sur le bénéfice des années subséquentes ;
- le solde disponible après ces prélèvements est réparti entre toutes les actions proportionnellement à la quotité du capital qu'elles représentent respectivement.

L'assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Hors le cas de réduction du capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont, ou deviendraient à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

Les modalités de mise en paiement des dividendes votées par l'assemblée générale sont fixées par elle ou, à défaut, par le Conseil d'administration. La mise en paiement des dividendes doit avoir lieu dans un délai maximal de neuf mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par décision de justice.

L'assemblée a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende – ou d'acomptes sur dividende – mis en distribution, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions. »

#### Assemblées d'actionnaires (article 17 et extrait de l'article 8 des statuts)

L'article 17 des statuts est décrit dans le chapitre 8 de la section C. Rapport sur le gouvernement d'entreprise du présent rapport, page 177.

Extrait de l'article 8 des statuts :

« Chaque action donne droit à une seule voix au sein des assemblées générales d'actionnaires quels que soient la durée et le mode de détention de cette action, le droit de vote double prévu par l'article 7 de la loi n° 2014-384 du 29 mars 2014 étant expressément exclu. En outre, chaque action donne droit à une quotité, proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes, de l'actif social, des bénéfices ou du boni de liquidation. »

#### Franchissements de seuils (extrait de l'article 10 bis des statuts)

« En complément des obligations prévues à l'alinéa 1<sup>er</sup> de l'article L. 233-7 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir ou qui cesse de détenir une fraction – du capital, des droits de vote ou des titres donnant accès à terme au capital de la Société – égale ou supérieure à 1 %, ou un multiple de cette fraction, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires, est tenue de notifier à la Société, dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils ou, au plus tard, lorsqu'une assemblée générale a été convoquée, au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, le nombre total d'actions, de droits de vote ou de titres donnant à terme accès au capital, qu'elle possède seule, directement ou indirectement, ou encore de concert.

L'inobservation de cette obligation peut être sanctionnée par la privation des droits de vote pour les actions ou droits y attachés excédant la fraction non déclarée, et ce pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification ci-dessus prévue.

La sanction est appliquée si elle fait l'objet d'une demande, consignée au procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital de la Société. »

#### Identification des actionnaires (extrait de l'article 10 bis des statuts)

« La Société est en droit de demander à l'organisme chargé de la compensation des titres et dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur le nom, la nationalité et l'adresse des personnes physiques ou morales détenant des titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité des titres détenus par chacune d'elles et, le cas échéant, les restrictions dont ces titres peuvent être frappés. »

## 2. Relations entre la Société et ses filiales

### 2.1 Organigramme (\*)

| VINCI            |  |                               |                |  |                                   |  |  |   |
|------------------|--|-------------------------------|----------------|--|-----------------------------------|--|--|---|
| CONCESSIONS      |  |                               |                | CONTRACTING                            |                                   |  |  |   |
| VINCI Autoroutes | VINCI Airports   | Autres Concessions            |                | VINCI Energies                         | Eurovia                           | VINCI Construction                       | VINCI Immobilier   |   |
| ASF              | ANA (Portugal)   | Londres Gatwick (Royaume-Uni) | VINCI Highways | VINCI Energies France                  | Filiales françaises               | VINCI Construction France                | Soletanche Freyssinet  |   |
| Escota           | Aerodom (République dominicaine)                         | Aéroports du Cambodge         | VINCI Railways | VINCI Energies Europe East             | Filiales Europe Continentale      | VINCI Construction International Network | Entrepose  |   |
| Cofiroute        | Aéroport Nikola Tesla de Belgrade (Serbie)               | Aéroports de Lyon (France)    | VINCI Stadium  | VINCI Energies Europe West             | Filiales Rails et spécialités     |  | - Sogea-Satom (Afrique)<br>- Dom-Tom<br>- Europe centrale<br>- Océanie | Division des grands projets<br>- VINCI Construction Grands Projets<br>- VINCI Construction Terrassement<br>- Dodin Campenon Bernard |
| Arcour           | Aéroport de Belfast (Royaume-Uni)                        | Aéroport de Salvador (Brésil) | Autres projets | VINCI Energies International & Systems | Filiales Amériques et Royaume-Uni |  |  |   |
| Arcos            | Aéroports du Kansai (Japon)                              | Nuevo Pudahuel (Chili)        |                |  |                                   | VINCI Construction UK                    |  |   |
|                  | Autres aéroports (France, Suède, États-Unis, Costa Rica) |                               |                |  |                                   |  |  |   |

(\*) Organigramme opérationnel simplifié du Groupe au 31 décembre 2019.

Les liens en capital entre VINCI et ses principales filiales directes sont mentionnés page 362.

Les différentes filiales qui composent le Groupe et le pourcentage d'intérêt de VINCI (direct et indirect) dans ces entités sont présentés dans la liste des sociétés consolidées, disponible sur le site Internet du Groupe : [www.vinci.com](http://www.vinci.com).

### 2.2 Rôle du holding VINCI vis-à-vis de ses filiales

Les activités opérationnelles du Groupe sont gérées par ses filiales (2 236 sociétés consolidées au 31 décembre 2019), regroupées au sein de deux branches, concessions et contracting, dont les principaux pôles sont, pour la branche concessions, VINCI Autoroutes et VINCI Airports, et pour la branche contracting, VINCI Energies, Eurovia, et VINCI Construction. VINCI Immobilier, chargé des activités de promotion immobilière, est directement rattaché au holding VINCI.

Le holding VINCI assure une fonction d'animation, de support et de contrôle des filiales. Dans ce cadre, il fournit des prestations de services d'accompagnement stratégique et opérationnel qui recouvrent les domaines suivants :

- élaboration et exécution de la stratégie, réalisation d'opérations d'acquisition ou de cession patrimoniales, étude et mise en œuvre de synergies industrielles et commerciales à l'intérieur du Groupe ;
- relations de haut niveau avec les pouvoirs publics, le monde politique, les élus, les organisations professionnelles, les médias, la sphère éducative, les établissements financiers et les grandes sociétés, tant au niveau national qu'international ;
- apport d'expertises dans les domaines administratif, juridique, financier, informatique, des assurances, des achats, des ressources humaines, de la communication et du développement durable.

VINCI fait bénéficier ses filiales des avantages liés à la dimension et à la notoriété du Groupe : accès à des partenaires de référence mondiale ; optimisation des conditions de financement, d'achat et d'assurance ; accès facilité aux autorités réglementaires ; relations publiques et institutionnelles en France et à l'international.

## 2.3 Flux financiers entre le holding VINCI et ses filiales

Outre les dividendes qui lui sont versés (dont le montant total est indiqué en note D.17 des Comptes sociaux, page 361), les principaux flux financiers entre le holding VINCI et ses filiales portent sur les domaines suivants :

### Assistance aux filiales

VINCI SA perçoit des rémunérations en contrepartie de l'assistance fournie aux filiales et des droits d'utilisation par celles-ci de ses actifs incorporels. En 2019, ces rémunérations ont représenté un montant total de 149 millions d'euros.

### Centralisation de la trésorerie

La trésorerie disponible en euros des filiales françaises du Groupe est placée auprès de VINCI SA dans le cadre d'un système de cash-pooling. En contrepartie, le holding assure le financement de leurs besoins de trésorerie. Il intervient, pour son compte et celui des filiales, sur les marchés financiers pour réaliser les placements et les emprunts nécessaires. Sauf exception, ce système s'applique à l'ensemble des filiales françaises contrôlées directement ou indirectement par VINCI (sous réserve, pour les filiales non détenues à 100 %, de l'accord des actionnaires minoritaires lorsque les pactes d'actionnaires le requièrent).

VINCI Finance International, filiale à 100 % de VINCI SA, centralise, de son côté, la trésorerie des filiales du Groupe opérant en dehors de France et effectue les opérations de marché correspondantes.

VINCI et VINCI Finance International peuvent être amenés à consentir des prêts à moyen terme aux filiales du Groupe pour le financement d'investissements ou de besoins en fonds de roulement, et à recevoir des dépôts à terme de leur part. Au 31 décembre 2019, ces prêts à moyen terme représentaient pour VINCI un encours de 14 568 millions d'euros, et pour VINCI Finance International un encours de 10 686 millions d'euros. Pour VINCI Finance International, les dépôts à terme représentaient 153 millions d'euros au 31 décembre 2019.

### Conventions réglementées

Les conventions réglementées entre VINCI et ses filiales sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'administration et font l'objet de rapports spéciaux des commissaires aux comptes pour approbation par l'assemblée générale des actionnaires.

### Pacte d'actionnaires

Étant détenues à 100 % par VINCI, les sociétés têtes de pôle ainsi que VINCI Immobilier ne font l'objet d'aucune convention ou pacte d'actionnaires. Toutefois, la constitution par VINCI ou ses filiales de sociétés détenues conjointement avec des tiers peut donner lieu à la conclusion de conventions. C'est notamment le cas pour certaines sociétés constituées spécifiquement pour l'obtention et la gestion de contrats de concession d'infrastructures. Ces conventions ont principalement pour objet d'aménager les droits respectifs des actionnaires en cas de cession de titres et, le cas échéant, de fixer certains principes de fonctionnement des organes de gestion.

## 3. Renseignements sur le capital de VINCI

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques (à l'exception des droits de vote et des franchissements de seuils ; voir paragraphe 1 : Identité de la Société). Au 31 décembre 2019, le capital social de VINCI s'élevait à 1 513 094 223 euros. Il était divisé en 605 237 689 actions d'une valeur nominale de 2,50 euros chacune, entièrement libérées et toutes de même catégorie. Les actions VINCI sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, et sont librement cessibles.

### 3.1 Évolution du capital sur cinq ans

|                                  | Augmentation<br>(réduction) du capital<br><i>(en euros)</i> | Prime d'émission,<br>d'apport ou de fusion<br><i>(en euros)</i> | Nombre<br>d'actions émises<br>ou annulées | Nombre<br>d'actions composant<br>le capital social | Montant<br>du capital social<br><i>(en euros)</i> |
|----------------------------------|---|---|---|--|---|
| <b>Situation au 31/12/2014</b>   |   |   |   | <b>590 098 637</b>                                 | <b>1 475 246 593</b>                              |
| Plan d'épargne Groupe            | 17 675 140  | 292 190 175   | 7 070 056                                 | 597 168 693  | 1 492 921 733                                     |
| Levées d'options de souscription | 8 210 955   | 118 724 967   | 3 284 382                                 | 600 453 075  | 1 501 132 688                                     |
| Annulation d'actions             | (30 000 000)  | -   | (12 000 000)                              | 588 453 075  | 1 471 132 688                                     |
| <b>Situation au 31/12/2015</b>   |   |   |   | <b>588 453 075</b>                                 | <b>1 471 132 688</b>                              |
| Plan d'épargne Groupe            | 14 890 160  | 312 952 788   | 5 956 064                                 | 594 409 139  | 1 486 022 848                                     |
| Levées d'options de souscription | 7 240 953   | 105 358 398   | 2 896 381                                 | 597 305 520  | 1 493 263 800                                     |
| Annulation d'actions             | (20 000 000)  | -   | (8 000 000)                               | 589 305 520  | 1 473 263 800                                     |
| <b>Situation au 31/12/2016</b>   |   |   |   | <b>589 305 520</b>                                 | <b>1 473 263 800</b>                              |
| Plan d'épargne Groupe            | 14 623 400  | 358 172 600   | 5 849 360                                 | 595 154 880  | 1 487 887 200                                     |
| Levées d'options de souscription | 4 497 640   | 65 231 102  | 1 799 056                                 | 596 953 936  | 1 492 384 840                                     |
| Annulation d'actions             | (14 342 470)  | (138 935)   | (5 736 988)                               | 591 216 948  | 1 478 042 370                                     |
| <b>Situation au 31/12/2017</b>   |   |   |   | <b>591 216 948</b>                                 | <b>1 478 042 370</b>                              |
| Plan d'épargne Groupe            | 14 511 260  | 433 848 415   | 5 804 504                                 | 597 021 452  | 1 492 553 630                                     |
| Levées d'options de souscription | 1 236 330   | 18 933 679  | 494 532                                   | 597 515 984  | 1 493 789 960                                     |
| Annulation d'actions             | -   | -   | -   | 597 515 984  | 1 493 789 960                                     |
| <b>Situation au 31/12/2018</b>   |   |   |   | <b>597 515 984</b>                                 | <b>1 493 789 960</b>                              |
| Plan d'épargne Groupe            | 18 153 948  | 523 555 382   | 7 261 579                                 | 604 777 563  | 1 511 943 908                                     |
| Levées d'options de souscription | 1 150 315   | 16 813 004  | 460 126                                   | 605 237 689  | 1 513 094 223                                     |
| Annulation d'actions             | -   | -   | -   | 605 237 689  | 1 513 094 223                                     |
| <b>Situation au 31/12/2019</b>   |   |   |   | <b>605 237 689</b>                                 | <b>1 513 094 223</b>                              |

## 3.2 Capital potentiel

Au 31 décembre 2019, il n'existe pas d'instrument financier pouvant engendrer la création d'actions nouvelles.

## 3.3 Répartition et évolution du capital et des droits de vote sur les trois derniers exercices

### Répartition du capital <sup>(1)</sup>

|                                      | Décembre 2019      |               |   |  | Décembre 2018      |               |   |  | Décembre 2017      |               |   |  |
|--------------------------------------|--------------------|---------------|---|--|--------------------|---------------|---|--|--------------------|---------------|---|--|
|                                      | Nombre d'actions   | % du capital  | Nombre de droits de vote net <sup>(2)</sup> | % de droits de vote net <sup>(2)</sup> | Nombre d'actions   | % du capital  | Nombre de droits de vote net <sup>(2)</sup> | % de droits de vote net <sup>(2)</sup> | Nombre d'actions   | % du capital  | Nombre de droits de vote net <sup>(2)</sup> | % de droits de vote net <sup>(2)</sup> |
| <b>Autodétention <sup>(3)</sup></b>  | <b>50 491 699</b>  | <b>8,3 %</b>  | -   | -                                      | <b>42 749 600</b>  | <b>7,2 %</b>  | -   | -                                      | <b>36 317 368</b>  | <b>6,1 %</b>  | -   | -                                      |
| <b>Salariés (FCPE)</b>               | <b>53 359 438</b>  | <b>8,8 %</b>  | <b>53 359 438</b>                           | <b>9,6 %</b>                           | <b>53 736 107</b>  | <b>9,0 %</b>  | <b>53 736 107</b>                           | <b>9,7 %</b>                           | <b>52 064 915</b>  | <b>8,8 %</b>  | <b>52 064 915</b>                           | <b>9,4 %</b>                           |
| <b>Actionnaires individuels</b>      | <b>41 113 807</b>  | <b>6,8 %</b>  | <b>41 113 807</b>                           | <b>7,4 %</b>                           | <b>46 100 636</b>  | <b>7,7 %</b>  | <b>46 100 636</b>                           | <b>8,3 %</b>                           | <b>45 228 091</b>  | <b>7,7 %</b>  | <b>45 228 091</b>                           | <b>8,1 %</b>                           |
| Qatar Holding LLC                    | 22 375 000         | 3,7 %         | 22 375 000                                  | 4,0 %                                  | 22 375 000         | 3,7 %         | 22 375 000                                  | 4,0 %                                  | 22 375 000         | 3,8 %         | 22 375 000                                  | 4,0 %                                  |
| Autres investisseurs institutionnels | 437 897 745        | 72,4 %        | 437 897 745                                 | 78,9 %                                 | 432 554 641        | 72,4 %        | 432 554 641                                 | 78,0 %                                 | 435 231 574        | 73,6 %        | 435 231 574                                 | 78,4 %                                 |
| <b>Investisseurs institutionnels</b> | <b>460 272 745</b> | <b>76,1 %</b> | <b>460 272 745</b>                          | <b>83,0 %</b>                          | <b>454 929 641</b> | <b>76,1 %</b> | <b>454 929 641</b>                          | <b>82,0 %</b>                          | <b>457 606 574</b> | <b>77,4 %</b> | <b>457 606 574</b>                          | <b>82,5 %</b>                          |
| <b>Total</b>                         | <b>605 237 689</b> | <b>100 %</b>  | <b>554 745 990</b>                          | <b>100 %</b>                           | <b>597 515 984</b> | <b>100 %</b>  | <b>554 766 384</b>                          | <b>100 %</b>                           | <b>591 216 948</b> | <b>100 %</b>  | <b>554 899 580</b>                          | <b>100 %</b>                           |

(1) Estimation à fin décembre, sur la base de l'actionnariat nominatif, du relevé des titres au porteur identifiables (TPI) et d'une enquête d'actionnariat réalisée auprès des investisseurs institutionnels.

(2) Droits de vote exerçables en assemblée générale.

(3) Actions propres détenues par VINCI SA.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de personne physique ou morale exerçant un contrôle sur le capital de VINCI, directement ou indirectement, isolément, conjointement ou de concert, et il n'existe aucun autre actionnaire détenant directement ou indirectement, seul ou de concert plus de 5 % du capital ou des droits de vote, que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessus, à l'exception de la société BlackRock, Inc. (voir paragraphe Franchissements de seuils ci-dessous).

### Actionnariat salarié

Les caractéristiques du plan d'épargne du Groupe sont décrites dans la section E : Données sociales, sociétales et environnementales, page 202, et dans les notes I.23 et K.30.2 des Comptes consolidés, pages 316 et 339.

Au 31 décembre 2019, à la connaissance de la Société, conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, le nombre d'actions de la Société détenues directement ou indirectement par le personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées dans le cadre du plan d'épargne du Groupe s'élevait à 57 217 963, soit 9,5 % du capital de la Société, dont 53 359 438 actions par le biais de FCPE, 1 015 234 actions détenues au nominatif par les dirigeants salariés et 2 843 291 actions détenues au nominatif par les salariés non-dirigeants.

Au 31 décembre 2019, 1 343 522 actions de performance étaient détenues au nominatif par des salariés.

### Droits attachés à chaque action

Les droits attachés aux actions sont les droits prévus par les lois et règlements, à savoir notamment :

- le droit de vote aux assemblées ;
- le droit aux dividendes ;
- le droit d'information sur la société et ses résultats ;
- le droit préférentiel de souscription pour les augmentations de capital à libérer en numéraire et les émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- le droit à une part dans l'actif social et le boni de liquidation.

Il n'existe ni droit de vote double, ni droit de vote différent. La différence entre la répartition du capital et la répartition des droits de vote exerçables en assemblée générale est due à l'absence de droits de vote attachés aux actions autodétenues.

L'assemblée générale du 14 avril 2015 a approuvé la modification de l'article 8 des statuts à l'effet d'écarter la disposition de la loi n° 2014-384 du 29 mars 2014 relative à l'acquisition d'un droit de vote double de droit par les actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

### Franchissements de seuils

VINCI a reçu plusieurs déclarations de franchissement de seuil légal ou de seuil statutaire de 1 % en 2019. Les actionnaires identifiés au 31 décembre 2019 comme détenant plus de 1 % du capital ou des droits de vote et pour lesquels VINCI a reçu en 2019 une déclaration de franchissement de seuil légal ou statutaire sont les suivants :

- BlackRock, Inc., a déclaré avoir franchi à la baisse, le 1<sup>er</sup> novembre 2019, le seuil de 5 % du capital et détenir 29 914 928 actions, représentant 4,94 % du capital de VINCI. Le 4 novembre 2019, BlackRock, Inc., a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 5 % du capital et détenir 30 490 930 actions, représentant 5,04 % du capital de VINCI. Le 5 novembre 2019, BlackRock, Inc., a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 5 % du capital et détenir 29 988 678 actions, représentant 4,95 % du capital de VINCI. Le 11 novembre 2019, BlackRock, Inc., a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 5 % du capital et détenir 30 727 125 actions, représentant 5,08 % du capital de VINCI ;
- Amundi, en sa qualité de gestionnaire du FCPE Castor de VINCI, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 25 juillet 2019, le seuil de 8 % du capital et détenir 48 020 328 actions dans le cadre du FCPE Castor, représentant 7,99 % du capital de VINCI. Le 4 octobre 2019, Amundi, en sa qualité de gestionnaire du FCPE Castor de VINCI, a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 8 % du capital et détenir 50 667 532 actions dans le cadre du FCPE Castor, représentant 8,43 % du capital de VINCI ;
- Wellington Management Group a déclaré avoir franchi, le 22 août 2019, le seuil de 1 % du capital et détenir 6 126 831 actions, représentant 1,01 % du capital de VINCI. Le 2 octobre 2019, Wellington Management Group a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 2 % du capital et détenir 14 240 290 actions, représentant 2,37 % du capital de VINCI ;

- TCI Fund Management Limited a déclaré avoir franchi, le 20 mai 2019, le seuil de 1 % du capital et détenir 6 357 763 actions, représentant 1,06 % du capital de VINCI. Le 12 août 2019, TCI Fund Management Limited a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 2 % du capital et détenir 12 148 896 actions, représentant 2,02 % du capital de VINCI ;
- La Française Investment Solutions a déclaré avoir franchi, le 11 mars 2019, le seuil de 1 % du capital et détenir 6 190 564 actions, représentant 1,03 % du capital de VINCI. Le 22 mars 2019, La Française Investment Solutions a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 1 % du capital et détenir 5 662 014 actions, représentant 0,94 % du capital de VINCI. Le 18 avril 2019, La Française Investment Solutions a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 1 % du capital et détenir 6 180 385 actions, représentant 1,04 % du capital de VINCI. Le 7 novembre 2019, La Française Investment Solutions a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 1 % du capital et détenir 8 602 700 actions, représentant 1,44 % du capital de VINCI.

#### Nantissement des actions au nominatif

Au 31 décembre 2019, à la connaissance de la Société, les nantisements d'actions portaient sur un total de 14 506 actions inscrites au nominatif pur et 690 651 actions inscrites au nominatif administré, soit 0,12 % du capital.

#### Pacte d'actionnaires/actions de concert

Néant.

### 3.4 Actions propres

Les informations requises au titre de l'article L. 225-211 du Code de commerce figurent à la note B.3 de l'Annexe aux comptes sociaux, en page 355.

### 3.5 Marché du titre VINCI

L'action VINCI est cotée sur le marché réglementé Euronext Paris (compartiment A), et ses échanges sont possibles également sur plusieurs systèmes multilatéraux de négociation, également appelés MTF (*multilateral trading facilities*), dont les principaux sont Chi-X, Turquoise et BATS, ainsi que sur des marchés de gré à gré appelés OTC (*over the counter*), dont les principaux sont BATS Chi-X et BOAT.

L'action VINCI fait notamment partie des valeurs composant les indices CAC 40, Dow Jones Brookfield Global Infrastructure Index, Euronext 100, Stoxx Europe 50, Eurostoxx 50 et Stoxx Europe 600 Construction et Materials.

VINCI est également intégré dans deux des principaux indices boursiers spécialisés dans l'investissement responsable :

- l'indice Euronext Vigeo Europe 120 de l'agence Vigeo, qui rassemble les entreprises cotées en Bourse les plus performantes en responsabilité sociale ;
- l'indice CDLI (Carbon Disclosure Leadership Index) de l'organisation internationale CDP, relatif aux entreprises les plus transparentes dans leur reporting de données environnementales.

#### Évolution des cours de Bourse et des volumes de transactions de l'action VINCI au cours des dix-huit derniers mois

Selon les données Euronext, seule place de négociation pour laquelle des statistiques rétrospectives fiables ont pu être collectées.

|      |           | Cours le plus haut en séance<br>(en euros) | Cours le plus bas en séance<br>(en euros) | Nombre de transactions<br>(en millions de titres) | Moyenne quotidienne du nombre de transactions<br>(en millions de titres) | Capitaux échangés<br>(en millions d'euros) | Cours moyen<br>(en euros) |
|------|-----------|--|---|---|--|--|---------------------------|
| 2018 | Juillet   | 87,4                                       | 81,1                                      | 24,2  | 1,1  | 2 055,8                                    | 84,9                      |
|      | Août      | 86,0                                       | 80,0                                      | 21,5  | 0,9  | 1 785,5                                    | 83,2                      |
|      | Septembre | 83,0                                       | 79,2                                      | 23,9  | 1,2  | 1 941,9                                    | 81,4                      |
|      | Octobre   | 82,5                                       | 74,1                                      | 32,2  | 1,4  | 2 520,3                                    | 78,3                      |
|      | Novembre  | 79,7                                       | 75,6                                      | 22,6  | 1,0  | 1 756,9                                    | 77,9                      |
|      | Décembre  | 78,3                                       | 70,0                                      | 28,6  | 1,5  | 2 088,5                                    | 73,1                      |
| 2019 | Janvier   | 77,5                                       | 70,2                                      | 23,6  | 1,1  | 1 753,1                                    | 74,2                      |
|      | Février   | 83,9                                       | 76,0                                      | 23,6  | 1,2  | 1 874,0                                    | 79,4                      |
|      | Mars      | 87,4                                       | 83,0                                      | 28,3  | 1,3  | 2 407,9                                    | 85,0                      |
|      | Avril     | 90,1                                       | 86,6                                      | 25,4  | 1,3  | 2 255,0                                    | 88,7                      |
|      | Mai       | 90,5                                       | 84,5                                      | 24,6  | 1,1  | 2 163,3                                    | 88,0                      |
|      | Juin      | 93,3                                       | 87,4                                      | 23,3  | 1,2  | 2 109,6                                    | 90,4                      |
|      | Juillet   | 95,0                                       | 89,6                                      | 24,9  | 1,1  | 2 285,9                                    | 92,0                      |
|      | Août      | 99,8                                       | 88,4                                      | 28,9  | 1,3  | 2 735,6                                    | 94,6                      |
|      | Septembre | 101,7                                      | 96,4                                      | 23,7  | 1,1  | 2 327,2                                    | 98,2                      |
|      | Octobre   | 101,4                                      | 94,4                                      | 24,2  | 1,1  | 2 363,7                                    | 97,9                      |
|      | Novembre  | 102,5                                      | 98,3                                      | 18,8  | 0,9  | 1 882,3                                    | 100,1                     |
|      | Décembre  | 100,0                                      | 96,0                                      | 20,6  | 1,0  | 2 025,1                                    | 98,1                      |

## 4. Autres informations sur la Société faisant partie intégrante du Rapport de gestion

La déclaration de performance extra-financière (page 373), la partie Bourse et actionnariat (pages 18-21), les Comptes sociaux (pages 349-362), les Comptes consolidés (pages 272-344) et le tableau des Résultats financiers des cinq derniers exercices (page 363) font partie intégrante du Rapport de gestion.

# Rapport d'assurance raisonnable de l'un des commissaires aux comptes sur une sélection d'informations sociales et environnementales

## Exercice clos le 31 décembre 2019

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de commissaires aux comptes de VINCI SA, nous avons effectué un examen visant à nous permettre d'exprimer une assurance raisonnable sur les indicateurs environnementaux et sociaux sélectionnés par VINCI et identifiés par le signe  au sein de la section E du rapport de gestion Groupe (ci-après les « Données <sup>(\*)</sup> ») établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

### Responsabilité de la Société

Ces Données ont été préparées sous la responsabilité de la direction générale de VINCI, conformément aux référentiels utilisés par la Société (ci-après les « Référentiels ») pour le reporting des données sociales et environnementales, disponibles sur le site Internet ou sur demande au siège de la Société.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité des commissaires aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les Données ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels. Les conclusions formulées ci-après portent sur ces seules Données et non sur l'ensemble de la section E du rapport de gestion Groupe.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000<sup>(\*\*)</sup> :

- nous avons apprécié le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Données ;
- nous avons mené des entretiens auprès des personnes concernées de la direction des Ressources humaines et de la direction Développement durable au siège de la Société afin d'analyser le déploiement et l'application des Référentiels ;
- nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les Données et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des Données ;
- nous avons testé les Données au niveau d'un échantillon d'entités représentatives que nous avons sélectionnées<sup>(\*\*\*)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux Données consolidées, de leur implantation et d'une analyse de risque. Nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail approfondis sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.

L'échantillon ainsi sélectionné couvre entre 64 et 100 % des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés.

<sup>(\*)</sup> *Indicateurs environnementaux : consommation d'électricité ; consommation totale d'énergie ; émissions de gaz à effet de serre scopes 1 et 2 ; émissions de gaz à effet de serre évitées grâce aux télépéages sans arrêt ; émissions de gaz à effet de serre des clients de l'autoroute.*

*Indicateurs sociaux et santé-sécurité : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt des salariés ; taux de gravité des accidents du travail des salariés.*

<sup>(\*\*)</sup> ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

<sup>(\*\*\*)</sup> *Indicateurs environnementaux : ASF ; Entrepouse Contracting ; Eurovia : Eurovia UK ; Soletanche Freyssinet : Bachy Soletanche et Roger Bullivant (Royaume-Uni) ; VINCI Airports : VINCI Airports Serbia (Serbie) ; VINCI Construction ; VINCI Construction France : VINCI Construction France – direction déléguée Nouvelle-Aquitaine ; VINCI Construction Grands Projets ; VINCI Construction International Network : Sogea-Satom, VINCI Construction Dom-Tom, filiales Europe centrale, HEB (Nouvelle-Zélande) et Seymour Whyte (Australie) ; VINCI Construction Terrassement ; VINCI Construction UK ; VINCI Energies Europe East ; VINCI Energies Europe West ; VINCI Energies France ; VINCI Energies International & Systems : Electrix (Nouvelle-Zélande) ; Autres Concessions : VINCI Highways ; VINCI Railways, VINCI Immobilier.*

*Indicateurs sociaux et santé-sécurité : ASF ; Cofiroute : région Ouest (France) ; Escota ; Eurovia (France) : Centre et Aquitaine ; Soletanche Freyssinet ; VINCI Airports : ANA et Portway ; VINCI Construction France : VINCI Construction France – direction déléguée Nouvelle-Aquitaine ; VINCI Construction Grands Projets ; VINCI Construction International Network : HEB (Nouvelle-Zélande) ; VINCI Construction Terrassement : Benedetti-Guelpa (France) ; VINCI Construction UK ; VINCI Energies France ; VINCI Energies International & Systems : Electrix (Nouvelle-Zélande) et Cegelec (Maroc) ; VINCI Immobilier : VINCI Immobilier Promotion et Ovelia (France).*

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance raisonnable. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative sur les Données ne peut être totalement éliminé.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les Données.

#### Conclusion

À notre avis, les informations sélectionnées par le Groupe et identifiées par le signe  au sein de la section E du rapport de gestion Groupe ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 7 février 2020  
L'un des commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Mansour Belhiba  
Associé, Audit

Eric Dugelay  
Associé, Développement durable

# Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le Rapport de gestion du Groupe

## Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'Assemblée générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de VINCI SA, désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le Cofrac sous le numéro 3-1048 (portée d'accréditation disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le Rapport de gestion du Groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

### Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance. La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la Société (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur le site Internet ou sur demande au siège de la Société.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du troisième alinéa du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la Société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de devoir de vigilance, de lutte contre la corruption et de fiscalité ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

### Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 (*Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*).

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'Homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;

- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs<sup>(\*)</sup> que nous avons considérés les plus importants :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices<sup>(\*\*)</sup> et couvrent entre 23 et 100 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considéré les plus importantes<sup>(\*\*\*)</sup> ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la Société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

### Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de treize personnes entre septembre 2019 et février 2020.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

### Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 7 février 2020  
L'un des commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Mansour Belhiba  
Associé, Audit

Eric Dugelay  
Associé, Développement durable

<sup>(\*)</sup> *Indicateurs environnementaux* : consommation d'eau achetée ; consommation d'eau prélevée directement dans les milieux naturels ; consommation de produits phytosanitaires ; déchets dangereux produits et déchets non dangereux produits ; pourcentage de déchets recyclés ; pourcentage du chiffre d'affaires certifié ISO 14001 ; chiffre d'affaires certifié ISO 14001 (agences travaux) ; tonnage certifié ISO 14001 (carrières, postes d'enrobage et usines de liants en propre) ; kilomètres d'autoroutes certifiés ISO 14001 ; pourcentage de réintroduction d'agrégats d'enrobés ; nombre de projets labellisés et chiffre d'affaires correspondant.

*Indicateurs sociaux et santé-sécurité* : effectifs en fin de période (avec répartition par tranche d'âge, genre, zone géographique et catégorie socioprofessionnelle) ; nombre d'intérimaires en équivalents temps-plein, total des recrutements, total des départs (dont nombre de licenciements) ; nombre d'heures de formation (dont heures de formation sécurité) ; nombre de collaborateurs formés ; taux de gravité des maladies professionnelles reconnues ; nombre total de jours d'absence ; heures réelles travaillées ; nombre de travailleurs en situation de handicap ; salaire moyen des salariés de VINCI ; salaire moyen des femmes salariées de VINCI.

<sup>(\*\*)</sup> *Indicateurs environnementaux* : ASF ; Entrepote Contracting ; Eurovia : Eurovia UK ; Soletanche Freyssinet : Bachy Soletanche et Roger Bullivant (Royaume-Uni) ; VINCI Airports : VINCI Airports Serbia (Serbie) ; VINCI Construction ; VINCI Construction France : VINCI Construction France – direction déléguée Nouvelle-Aquitaine ; VINCI Construction Grands Projets ; VINCI Construction International Network : Sagea-Satom, VINCI Construction Dom-Tom, filiales Europe centrale, HEB (Nouvelle-Zélande) et Seymour Whyte (Australie) ; VINCI Construction Terrassement ; VINCI Construction UK ; VINCI Energies Europe East ; VINCI Energies Europe West ; VINCI Energies France ; VINCI Energies International & Systems : Electrix (Nouvelle-Zélande) ; Autres Concessions : VINCI Highways ; VINCI Railways ; VINCI Immobilier.

*Indicateurs sociaux et santé-sécurité* : ASF ; Cofiroute : région Ouest (France) ; Escota ; Eurovia (France) : Centre et Aquitaine ; Soletanche Freyssinet ; VINCI Airports : ANA et Portway ; VINCI Construction France : VINCI Construction France – direction déléguée Nouvelle-Aquitaine ; VINCI Construction Grands Projets ; VINCI Construction International Network : HEB (Nouvelle-Zélande) ; VINCI Construction Terrassement : Benedetti-Guelpa (France) ; VINCI Construction UK ; VINCI Energies France ; VINCI Energies International & Systems : Electrix (Nouvelle-Zélande) et Cegelec (Maroc) ; VINCI Immobilier : VINCI Immobilier Promotion et Ovelia (France).

<sup>(\*\*\*)</sup> *Informations qualitatives* : démarche générale en faveur de l'inclusion et de la diversité ; empreinte socio-économique de VINCI en France ; démarche générale en matière d'éthique des affaires ; démarche générale en matière de droits humains ; santé, sécurité du personnel intérimaire et des sous-traitants ; prévention des incidents environnementaux ; démarche générale d'amélioration du tri et de la valorisation des déchets ; démarche d'achats responsables ; démarche générale de protection de la biodiversité ; démarche générale d'adaptation au changement climatique.

# Rapport de l'administrateur référent du Conseil d'administration

Mme Yannick Assouad, administrateur référent de VINCI, rend compte, par le présent rapport, des missions qui lui ont été confiées pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2019 au titre de ses attributions d'administrateur référent.

Ce rapport, établi par l'administrateur référent en liaison avec la direction Juridique de la Société, a été soumis au Conseil d'administration de VINCI lors de sa réunion du 4 février 2020.

## 1. Attributions de l'administrateur référent

Les attributions de l'administrateur référent du Conseil d'administration sont décrites comme suit à l'article 2.5 du règlement intérieur du Conseil d'administration dans sa version consultable sur le site Internet de la Société, [www.vinci.com](http://www.vinci.com) :

« L'administrateur référent a les missions suivantes :

- il constitue un point de contact pour les administrateurs sur les questions de gouvernance ;
- il peut être contacté par les actionnaires sur les questions de gouvernance. À cet effet, il dispose d'une adresse e-mail dédiée. Il est par ailleurs informé des commentaires et suggestions formulées par les actionnaires en matière de gouvernance. Il veille à ce qu'il soit répondu à leurs questions et se rend disponible pour communiquer avec les actionnaires institutionnels et les agences de conseil en vote à la demande du président, le cas échéant. Il rend compte de ces contacts au Conseil ;
- il peut être saisi de tout conflit d'intérêts concernant un membre du Conseil et peut s'autosaisir le cas échéant. Il apporte son concours à la gestion de ces conflits d'intérêts conformément à l'article 4.6.2.

Pour les besoins de l'accomplissement de ses missions, l'administrateur référent dispose des pouvoirs suivants :

- il peut demander l'inscription de tout point à l'ordre du jour du Conseil ;
- il peut demander à tout moment au président de convoquer le Conseil sur un ordre du jour déterminé, le président étant lié par cette demande ;
- il assume la présidence du comité des Nominations et de la Gouvernance ;
- il organise une fois par an une réunion des administrateurs hors la présence de tout dirigeant mandataire social exécutif. Cette réunion n'a pas le caractère d'une réunion du Conseil, mais il en est rendu compte à l'occasion d'une réunion formelle du Conseil. Cette réunion a notamment pour objet de permettre aux administrateurs de s'exprimer sur les questions de gouvernance ainsi que sur l'évaluation des performances de la direction générale sur proposition des comités compétents.

Pour l'accomplissement de ses missions, l'administrateur référent peut à tout moment demander l'assistance du secrétaire du Conseil.

Il rend compte à l'assemblée générale de l'exécution de ses missions. »

## 2. Activités de l'administrateur référent au titre de la mission qui lui a été confiée par le Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2019, Mme Assouad a présidé la réunion des administrateurs qui s'est tenue le 5 février 2019 hors la présence du président-directeur général, dont l'objet est l'évaluation des performances de la direction Générale.

En outre, Mme Yannick Assouad :

- a organisé et présidé cinq réunions du comité des Nominations et de la Gouvernance ;
- a entretenu des contacts réguliers avec le vice-président et les administrateurs ;
- a supervisé le processus de recherche d'un administrateur pour le Conseil d'administration ;
- a organisé avec l'assistance d'un cabinet extérieur le processus d'évaluation du Conseil d'administration conduit au second semestre 2019 ;
- a participé à de nombreuses réunions avec le président-directeur général ayant pour objet la définition d'un plan de succession ;
- a participé à des road-shows gouvernance auprès d'investisseurs français et étrangers tant à Paris qu'à Londres.

Mme Assouad présentera son rapport relatif à l'exercice de sa mission au cours de l'exercice 2019 devant l'assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020.

Par ailleurs, elle n'a pas été saisie de conflits d'intérêts actuels ou potentiels au cours de l'exercice 2019.

Dans le cadre de ces diligences, Mme Assouad a considéré que les organes de gouvernance ont fonctionné normalement et de manière satisfaisante en 2019. Dans ces conditions, elle n'a pas jugé nécessaire de demander au président de convoquer le Conseil sur un ordre du jour déterminé.

# Rapport du vice-président du Conseil d'administration

M. Yves-Thibault de Silguy, vice-président du Conseil d'administration de VINCI, rend compte, par le présent rapport, des missions qui lui ont été confiées pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2019 au titre de ses attributions de vice-président.

Ce rapport, établi par le vice-président en liaison avec la direction Juridique de la Société, a été soumis au Conseil d'administration de VINCI lors de sa réunion du 4 février 2020.

## 1. Attributions du vice-président

Les attributions du vice-président du Conseil d'administration sont décrites comme suit à l'article 2.4 du règlement intérieur du Conseil d'administration dans sa version consultable sur le site Internet de la Société, [www.vinci.com](http://www.vinci.com) :

« Le vice-président a les missions suivantes :

- il apporte au président, à sa demande, une assistance dans ses missions en tant que de besoin ;
- il apporte au Conseil, compte tenu de son expérience et de sa connaissance du Groupe, son éclairage sur les affaires et son organisation dont le Conseil est appelé à connaître ;
- il accomplit des missions de représentation du Groupe à la demande du président ;
- il participe à des réunions avec les actionnaires ou les agences de conseil en vote à la demande du président ;
- il préside le Conseil en cas d'empêchement du président.

Pour les besoins de l'accomplissement de ses missions, le vice-président dispose des moyens et pouvoirs suivants :

- il est tenu régulièrement informé par le directeur général des événements et situations significatifs relatifs à la vie du Groupe, notamment en ce qui concerne la stratégie, les grands projets d'investissement et de désinvestissement, l'organisation, le reporting financier et les grandes opérations financières, les mouvements sur le capital de la Société et les contacts avec les principaux actionnaires actuels ou potentiels ;
- il assume la présidence du comité Stratégie et RSE ;
- il a un accès direct aux membres du comité Exécutif du Groupe et peut, en concertation avec le directeur général, organiser toute réunion qu'il jugera opportune ou utile à l'accomplissement de sa mission avec ces dirigeants et les collaborateurs qu'ils auront désignés. Il peut entendre les cadres responsables du contrôle interne, des risques, du contrôle de conformité ainsi que les commissaires aux comptes ;
- il a accès aux documents et à toute l'information qu'il juge nécessaires à l'accomplissement de ses missions.

Le directeur général facilite l'exercice de cette mission en donnant les instructions requises.

Il rend compte à l'assemblée générale de l'exécution de ses missions. »

## 2. Activités du vice-président au titre de la mission qui lui a été confiée par le Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2019, M. Yves-Thibault de Silguy :

- a organisé près de 160 réunions avec les membres du comité Exécutif ou du comité d'orientation et de coordination, ou certains de leurs collaborateurs, ainsi qu'avec la directrice éthique et vigilance, afin de se tenir au courant de l'actualité et des métiers du Groupe, et plus généralement de l'organisation opérationnelle ;
- a entretenu des contacts réguliers avec l'administrateur référent et les autres membres du Conseil ;
- a participé à la totalité des réunions du Conseil, du comité Stratégie et RSE et du comité des Nominations et de la Gouvernance ainsi qu'aux réunions informelles organisées pour le Conseil d'administration, et participé à la revue du document de référence 2018 ;
- a représenté le Groupe dans de multiples conférences et forums traitant notamment de gouvernance et dans des réunions avec des actionnaires individuels ;
- a représenté le Groupe auprès de personnalités étrangères, auprès d'instances professionnelles, ou lors de voyages officiels ou de l'inauguration d'ouvrages réalisés par le Groupe.

M. de Silguy a adressé un rapport écrit détaillé de l'exécution de sa mission au président du comité d'Audit et à la présidente du comité des Nominations et de la Gouvernance.

## Sommaire des comptes consolidés annuels au 31 décembre 2019

|   |     |
|---|-----|
| Chiffres clés                                   | 274 |
| Compte de résultat consolidé de la période      | 275 |
| État du résultat global consolidé de la période | 275 |
| Bilan consolidé                                 | 276 |
| Tableau des flux de trésorerie consolidés       | 277 |
| Variation des capitaux propres consolidés       | 278 |

## Annexe aux comptes consolidés annuels au 31 décembre 2019

|   |            |
|---|------------|
| <b>A. Principes comptables, méthodes d'évaluation et changement de méthodes</b>                       | <b>279</b> |
| Base de préparation des comptes   | 279        |
| Méthodes de consolidation   | 279        |
| Recours aux estimations   | 280        |
| Changement de méthodes comptables – Norme IFRS 16 « Contrats de location »                            | 281        |
| <b>B. Évolution du périmètre de consolidation</b>   | <b>284</b> |
| <b>C. Indicateurs financiers par pôle et zone géographique</b>  | <b>286</b> |
| 1. Informations sectorielles par branche et pôle  | 286        |
| 2. Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique  | 288        |
| 3. Détail des capitaux engagés et répartition par zone géographique                                   | 289        |
| <b>D. Principales composantes du compte de résultat</b>   | <b>290</b> |
| 4. Résultat opérationnel  | 290        |
| 5. Coût de l'endettement financier net  | 291        |
| 6. Autres produits et charges financiers  | 292        |
| 7. Impôts sur les bénéfices   | 293        |
| 8. Résultat par action  | 294        |
| <b>E. Données relatives aux participations du Groupe</b>  | <b>295</b> |
| 9. Goodwill et tests de valeur des goodwill   | 295        |
| 10. Participations dans les sociétés mises en équivalence : entreprises associées et coentreprises    | 297        |
| 11. Autres actifs financiers non courants   | 298        |
| <b>F. Branche concessions : contrats de PPP, de concession et autres infrastructures</b>              | <b>299</b> |
| 12. Caractéristiques des principaux contrats de la branche concessions                                | 300        |
| 13. Immobilisations incorporelles du domaine concédé  | 302        |
| 14. Contrats de partenariat public-privé (PPP) comptabilisés selon le modèle de la créance financière | 302        |
| 15. Engagements hors bilan au titre des contrats de concession et de PPP                              | 303        |
| <b>G. Branche contracting et VINCI Immobilier : contrats de construction et de service</b>            | <b>305</b> |
| 16. Informations relatives aux contrats de construction et de service                                 | 305        |
| <b>H. Autres composantes du bilan et engagements liés à l'activité</b>                                | <b>308</b> |
| 17. Autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles                               | 308        |
| 18. Actifs financiers évalués au coût amorti  | 311        |
| 19. Besoin en fonds de roulement et provisions courantes  | 312        |
| 20. Provisions non courantes  | 314        |
| 21. Dettes relatives aux contrats de location   | 315        |
| 22. Autres obligations contractuelles à caractère opérationnel et autres engagements donnés et reçus  | 315        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| <b>I.</b> | <b>Capitaux propres</b>   | <b>316</b> |
|           | 23. Informations relatives aux capitaux propres   | 316        |
|           | 24. Dividendes  | 318        |
| <b>J.</b> | <b>Financement et gestion des risques financiers</b>  | <b>319</b> |
|           | 25. Données relatives à l'endettement financier net   | 319        |
|           | 26. Informations relatives à la trésorerie nette gérée et aux ressources disponibles          | 324        |
|           | 27. Informations relatives à la gestion des risques financiers                                | 326        |
|           | 28. Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers par catégorie comptable | 332        |
| <b>K.</b> | <b>Avantages du personnel et paiements en actions</b>   | <b>333</b> |
|           | 29. Provisions pour avantages du personnel  | 333        |
|           | 30. Paiements en actions  | 338        |
| <b>L.</b> | <b>Autres notes</b>   | <b>341</b> |
|           | 31. Transactions avec les parties liées   | 341        |
|           | 32. Honoraires des commissaires aux comptes   | 342        |
| <b>M.</b> | <b>Note sur les litiges</b>   | <b>342</b> |
| <b>N.</b> | <b>Événements postérieurs à la clôture</b>  | <b>343</b> |
|           | 33. Affectation du résultat 2019  | 343        |
|           | 34. Autres événements postérieurs à la clôture  | 343        |
| <b>O.</b> | <b>Autres règles et méthodes de consolidation</b>   | <b>344</b> |

# États financiers consolidés

## Chiffres clés

| (en millions d'euros)   | Exercice 2019                | Exercice 2018 |
|---|------------------------------|---------------|
| <b>Chiffre d'affaires<sup>(*)</sup></b>                               | <b>48 053</b>                | <b>43 519</b> |
| Chiffre d'affaires réalisé en France <sup>(*)</sup>                   | 26 307                       | 24 768        |
| % du chiffre d'affaires <sup>(*)</sup>                                | 54,7 %                       | 56,9 %        |
| Chiffre d'affaires réalisé à l'international <sup>(*)</sup>           | 21 746                       | 18 751        |
| % du chiffre d'affaires <sup>(*)</sup>                                | 45,3 %                       | 43,1 %        |
| Résultat opérationnel sur activité                                    | 5 734                        | 4 997         |
| % du chiffre d'affaires <sup>(*)</sup>                                | 11,9 %                       | 11,5 %        |
| Résultat opérationnel courant   | 5 704                        | 4 924         |
| Résultat opérationnel   | 5 664                        | 4 920         |
| <b>Résultat net - part du Groupe</b>                                  | <b>3 260</b>                 | <b>2 983</b>  |
| % du chiffre d'affaires <sup>(*)</sup>                                | 6,8 %                        | 6,9 %         |
| Résultat net dilué par action (en euros)                              | 5,82                         | 5,32          |
| Dividende par action (en euros)                                       | 3,05 <sup>(**)</sup>         | 2,67          |
| <b>Capacité d'autofinancement avant coût de financement et impôts</b> | <b>8 497<sup>(***)</sup></b> | <b>6 898</b>  |
| Investissements opérationnels (nets de cessions)                      | (1 249)                      | (986)         |
| <b>Cash-flow opérationnel</b>   | <b>5 266</b>                 | <b>4 156</b>  |
| Investissements de développement (concessions et PPP)                 | (1 065)                      | (977)         |
| <b>Cash-flow libre</b>  | <b>4 201</b>                 | <b>3 179</b>  |
| Capitaux propres y compris intérêts minoritaires                      | 23 042                       | 19 818        |
| Endettement financier net   | (21 654)                     | (15 554)      |

(\*) Hors chiffre d'affaires travaux hors Groupe des filiales concessionnaires.

(\*\*) Dividende proposé à l'assemblée générale du 9 avril 2020 intégrant un acompte sur dividende de 0,79 euro par action versé le 7 novembre 2019.

(\*\*\*) Dont impact IFRS 16 de 575 millions d'euros, soit une variation de +14,8 % hors impact IFRS 16.

Le Groupe a appliqué au 1<sup>er</sup> janvier 2019 la norme IFRS 16 « Contrats de location » selon la méthode dite « rétrospective simplifiée » en comptabilisant les effets cumulatifs de la première application dans les capitaux propres d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Par conséquent, les données 2018 n'ont pas été ajustées. Les impacts de cette première application sont présentés en note A.4 Changement de méthodes comptables – Norme IFRS 16 « Contrats de location ».

## Compte de résultat consolidé de la période

| (en millions d'euros)  | Notes      | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|--|------------|---------------|---------------|
| <b>Chiffre d'affaires<sup>(*)</sup></b>                              | <b>1-2</b> | <b>48 053</b> | <b>43 519</b> |
| Chiffre d'affaires travaux hors Groupe des filiales concessionnaires |            | 699           | 633           |
| Chiffre d'affaires total   |            | 48 753        | 44 152        |
| Produits des activités annexes                                       | 4          | 198           | 202           |
| Charges opérationnelles  | 4          | (43 216)      | (39 357)      |
| <b>Résultat opérationnel sur activité</b>                            | <b>1-4</b> | <b>5 734</b>  | <b>4 997</b>  |
| Paievements en actions (IFRS 2)                                      | 30         | (291)         | (206)         |
| Résultat des sociétés mises en équivalence                           | 4-10       | 212           | 88            |
| Autres éléments opérationnels courants                               | 4          | 48            | 45            |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>                                 | <b>4</b>   | <b>5 704</b>  | <b>4 924</b>  |
| Éléments opérationnels non courants                                  | 4          | (40)          | (4)           |
| <b>Résultat opérationnel</b>   | <b>4</b>   | <b>5 664</b>  | <b>4 920</b>  |
| Coût de l'endettement financier brut                                 |            | (592)         | (491)         |
| Produits financiers des placements de trésorerie                     |            | 41            | 29            |
| <b>Coût de l'endettement financier net</b>                           | <b>5</b>   | <b>(551)</b>  | <b>(462)</b>  |
| Autres produits et charges financiers                                | 6          | (71)          | 17            |
| Impôts sur les bénéfices   | 7          | (1 634)       | (1 418)       |
| <b>Résultat net</b>  |            | <b>3 408</b>  | <b>3 057</b>  |
| Résultat net - part des intérêts minoritaires                        |            | 148           | 74            |
| <b>Résultat net - part du Groupe</b>                                 |            | <b>3 260</b>  | <b>2 983</b>  |
| Résultat net par action (en euros)                                   | 8          | 5,88          | 5,38          |
| Résultat net dilué par action (en euros)                             | 8          | 5,82          | 5,32          |

(\*) Hors chiffre d'affaires travaux hors Groupe des filiales concessionnaires.

## État du résultat global consolidé de la période

| (en millions d'euros)   | Exercice 2019  |                                |              | Exercice 2018  |                                |              |
|---|----------------|--------------------------------|--------------|----------------|--------------------------------|--------------|
|   | Part du Groupe | Part des intérêts minoritaires | Total        | Part du Groupe | Part des intérêts minoritaires | Total        |
| <b>Résultat net</b>   | <b>3 260</b>   | <b>148</b>                     | <b>3 408</b> | <b>2 983</b>   | <b>74</b>                      | <b>3 057</b> |
| Variations de juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie et d'investissement net <sup>(*)</sup> | (214)          | -                              | (214)        | (51)           | -                              | (51)         |
| Coûts de couverture   | (8)            | -                              | (8)          | 3              | -                              | 3            |
| Impôts <sup>(**)</sup>  | 39             | -                              | 39           | (3)            | -                              | (3)          |
| Écarts de conversion  | 181            | 34                             | 215          | 22             | 2                              | 23           |
| Quote-part des sociétés mises en équivalence, nets  | (84)           | -                              | (84)         | 18             | -                              | 18           |
| <b>Autres éléments du résultat global pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net</b>                       | <b>(87)</b>    | <b>34</b>                      | <b>(53)</b>  | <b>(11)</b>    | <b>2</b>                       | <b>(10)</b>  |
| Instruments de capitaux propres   | (1)            | -                              | (1)          | -              | -                              | -            |
| Gains et pertes actuariels sur engagements de retraite  | (293)          | (20)                           | (313)        | (46)           | -                              | (46)         |
| Impôts  | 73             | 4                              | 77           | 15             | -                              | 15           |
| Quote-part des sociétés mises en équivalence, nets  | (2)            | -                              | (2)          | (1)            | -                              | (1)          |
| <b>Autres éléments du résultat global ne pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net</b>                    | <b>(222)</b>   | <b>(17)</b>                    | <b>(239)</b> | <b>(31)</b>    | <b>-</b>                       | <b>(31)</b>  |
| <b>Total autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres</b>                         | <b>(309)</b>   | <b>17</b>                      | <b>(292)</b> | <b>(42)</b>    | <b>2</b>                       | <b>(41)</b>  |
| <b>Résultat global</b>  | <b>2 951</b>   | <b>165</b>                     | <b>3 117</b> | <b>2 940</b>   | <b>76</b>                      | <b>3 016</b> |

(\*) Dont (131) millions d'euros au titre des couvertures de flux de trésorerie et (83) millions d'euros au titre des couvertures d'investissement net. Les variations de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie sont comptabilisées en capitaux propres pour la part efficace de la couverture. Les gains et pertes accumulés en capitaux propres sont rapportés en résultat au moment où le flux de trésorerie couvert impacte le résultat.

(\*\*) Effets d'impôt liés aux variations de juste valeur des instruments financiers de couverture de flux de trésorerie (part efficace) et des coûts de couverture.

## Bilan consolidé

## Actif

| (en millions d'euros)                                 | Notes    | 31/12/2019    | 31/12/2018    |
|---|----------|---------------|---------------|
| <b>Actifs non courants</b>                            |          |               |               |
| Immobilisations incorporelles du domaine concédé      | 13       | 26 869        | 27 118        |
| Goodwill  | 9        | 11 647        | 9 792         |
| Autres immobilisations incorporelles                  | 17       | 7 410         | 632           |
| Immobilisations corporelles                           | 17       | 10 131        | 5 359         |
| Participations dans les sociétés mises en équivalence | 10       | 1 870         | 1 674         |
| Autres actifs financiers non courants                 | 11-14-18 | 1 525         | 1 332         |
| Instruments dérivés actifs non courants               | 27       | 1 051         | 511           |
| Impôts différés actifs                                | 7        | 370           | 317           |
| <b>Total actifs non courants</b>                      |          | <b>60 873</b> | <b>46 736</b> |
| <b>Actifs courants</b>                                |          |               |               |
| Stocks et travaux en cours                            | 19       | 1 434         | 1 173         |
| Clients et autres débiteurs                           | 19       | 14 523        | 13 584        |
| Autres actifs courants d'exploitation                 | 19       | 5 252         | 5 033         |
| Autres actifs courants hors exploitation              |          | 48            | 52            |
| Actifs d'impôt exigible                               |          | 166           | 280           |
| Autres actifs financiers courants                     |          | 53            | 37            |
| Instruments dérivés actifs courants                   | 27       | 210           | 258           |
| Actifs financiers de gestion de trésorerie            | 26       | 287           | 245           |
| Disponibilités et équivalents de trésorerie           | 26       | 8 257         | 7 960         |
| <b>Total actifs courants</b>                          |          | <b>30 229</b> | <b>28 621</b> |
| <b>Total actifs</b>                                   |          | <b>91 102</b> | <b>75 357</b> |

## Bilan consolidé

## Passif

| (en millions d'euros)                                | Notes | 31/12/2019    | 31/12/2018    |
|--|-------|---------------|---------------|
| <b>Capitaux propres</b>                              |       |               |               |
| Capital social                                       | 23.1  | 1 513         | 1 494         |
| Primes liées au capital                              | 23.1  | 10 879        | 10 339        |
| Titres autodétenus                                   | 23.2  | (3 083)       | (2 323)       |
| Réserves consolidées                                 |       | 9 252         | 7 767         |
| Réserves de conversion                               |       | (18)          | (213)         |
| Résultat net - part du Groupe                        |       | 3 260         | 2 983         |
| Opérations reconnues directement en capitaux propres | 23.4  | (1 364)       | (861)         |
| <b>Capitaux propres - part du Groupe</b>             |       | <b>20 438</b> | <b>19 185</b> |
| Intérêts minoritaires                                | 23.5  | 2 604         | 633           |
| <b>Total capitaux propres</b>                        |       | <b>23 042</b> | <b>19 818</b> |
| <b>Passifs non courants</b>                          |       |               |               |
| Provisions non courantes                             | 20    | 1 341         | 1 135         |
| Provisions pour avantages du personnel               | 29    | 1 911         | 1 519         |
| Emprunts obligataires                                | 25    | 23 300        | 16 588        |
| Autres emprunts et dettes financières                | 25    | 3 075         | 3 023         |
| Instruments dérivés passifs non courants             | 27    | 473           | 206           |
| Dettes de location non courantes                     | 21    | 1 311         | -             |
| Autres passifs non courants                          |       | 451           | 345           |
| Impôts différés passifs                              | 7     | 2 701         | 1 676         |
| <b>Total passifs non courants</b>                    |       | <b>34 563</b> | <b>24 491</b> |
| <b>Passifs courants</b>                              |       |               |               |
| Provisions courantes                                 | 19    | 4 741         | 4 452         |
| Fournisseurs   | 19    | 8 514         | 8 240         |
| Autres passifs courants d'exploitation               | 19    | 14 177        | 12 862        |
| Autres passifs courants hors exploitation            |       | 662           | 500           |
| Passifs d'impôt exigible                             |       | 292           | 282           |
| Dettes de location courantes                         | 21    | 494           | -             |
| Instruments dérivés passifs courants                 | 27    | 399           | 76            |
| Dettes financières courantes                         | 25    | 4 217         | 4 635         |
| <b>Total passifs courants</b>                        |       | <b>33 497</b> | <b>31 048</b> |
| <b>Total passifs et capitaux propres</b>             |       | <b>91 102</b> | <b>75 357</b> |

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

| (en millions d'euros)   | Notes              | Exercice 2019   | Exercice 2018   |
|---|--------------------|-----------------|-----------------|
| <b>Résultat net consolidé de la période (y compris intérêts minoritaires)</b>                       |                    | <b>3 408</b>    | <b>3 057</b>    |
| Dotations aux amortissements  | 4.3                | 3 040           | 2 242           |
| Dotations (reprises) aux provisions et dépréciations (nettes)                                       |                    | 90              | (16)            |
| Paievements en actions (IFRS 2) et autres retraitements   |                    | 64              | 21              |
| Résultat sur cessions   |                    | (67)            | (88)            |
| Variations de juste valeur des instruments financiers   |                    | (4)             | (39)            |
| Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence et dividendes des sociétés non consolidées |                    | (218)           | (104)           |
| Coût de l'endettement financier net comptabilisé  | 5                  | 551             | 462             |
| Coûts d'emprunt immobilisés   |                    | (41)            | (56)            |
| Charges financières associées aux contrats de location  | 6                  | 40              | -               |
| Charges d'impôt (y compris impôts différés) comptabilisées  | 7.1                | 1 634           | 1 418           |
| <b>Capacité d'autofinancement avant coût de financement et impôts</b>                               | <b>1</b>           | <b>8 497</b>    | <b>6 898</b>    |
| Variations du BFR liées à l'activité et des provisions courantes                                    | 19.1               | 428             | (266)           |
| Impôts payés <sup>(*)</sup>   |                    | (1 547)         | (1 222)         |
| Intérêts financiers nets payés  |                    | (458)           | (444)           |
| Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence  |                    | 170             | 176             |
| <b>Flux nets de trésorerie liés à l'activité<sup>(*)</sup></b>                                      | <b>I</b>           | <b>7 090</b>    | <b>5 142</b>    |
| Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles                                     |                    | (1 365)         | (1 095)         |
| Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles  |                    | 117             | 109             |
| Investissements opérationnels (nets de cessions)  | 1                  | (1 249)         | (986)           |
| Investissements en immobilisations du domaine concédé (nets de subventions reçues)                  |                    | (1 031)         | (986)           |
| Créances financières (contrats de PPP et autres)  |                    | (34)            | 8               |
| Investissements de développement (concessions et PPP)   | 1                  | (1 065)         | (977)           |
| Acquisition de titres de participation (consolidés et non consolidés) <sup>(**)</sup>               |                    | (3 611)         | (1 570)         |
| Cession de titres de participation (consolidés et non consolidés)                                   |                    | 43              | 81              |
| Investissements financiers nets   |                    | (3 568)         | (1 489)         |
| Autres  |                    | (90)            | (165)           |
| <b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissements</b>                                | <b>II</b>          | <b>(5 972)</b>  | <b>(3 617)</b>  |
| Augmentations, réductions de capital et rachat d'autres instruments de capitaux propres             |                    | 560             | 469             |
| Opérations sur actions propres  | 23.2               | (903)           | (639)           |
| Augmentations et réductions de capital des filiales souscrites par des tiers                        |                    | 394             | -               |
| Acquisitions/cessions d'intérêts minoritaires (sans prise/perte de contrôle)                        |                    | (21)            | (25)            |
| Dividendes payés  | 24                 | (1 772)         | (1 443)         |
| - aux actionnaires de VINCI SA  |                    | (1 504)         | (1 391)         |
| - aux minoritaires des sociétés intégrées   | 23.5               | (267)           | (53)            |
| Encaissements liés aux nouveaux emprunts à long terme   | 25.1               | 4 626           | 4 163           |
| Remboursements d'emprunts à long terme  | 25.1               | (2 335)         | (2 707)         |
| Remboursements des dettes de location et charges financières associées                              |                    | (575)           | -               |
| Variation des actifs de gestion de trésorerie et autres dettes financières courantes                | 25                 | (630)           | 135             |
| <b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement</b>                                   | <b>III</b>         | <b>(656)</b>    | <b>(48)</b>     |
| Autres variations   | IV                 | 102             | (398)           |
| <b>Variation de la trésorerie nette</b>   | <b>I+II+III+IV</b> | <b>564</b>      | <b>1 079</b>    |
| <b>Trésorerie nette à l'ouverture</b>   |                    | <b>6 782</b>    | <b>5 703</b>    |
| <b>Trésorerie nette à la clôture</b>  | <b>26.1</b>        | <b>7 346</b>    | <b>6 782</b>    |
| Variation des actifs de gestion de trésorerie et autres dettes financières courantes                |                    | 630             | (135)           |
| (Émission) remboursement d'emprunts   |                    | (2 291)         | (1 456)         |
| Autres variations   |                    | (5 003)         | (1 042)         |
| Dont dettes reprises lors de regroupement d'entreprises   |                    | (4 757)         | (792)           |
| <b>Variation de l'endettement financier net</b>   |                    | <b>(6 100)</b>  | <b>(1 553)</b>  |
| <b>Endettement financier net en début de période</b>  |                    | <b>(15 554)</b> | <b>(14 001)</b> |
| <b>Endettement financier net en fin de période</b>  | <b>25</b>          | <b>(21 654)</b> | <b>(15 554)</b> |

(\*) Incluant des effets fiscaux non courants en 2018 : encaissement net de 103 millions d'euros.

(\*\*) Dont, en 2019, acquisition de l'aéroport de Londres Gatwick pour 3 080 millions d'euros. En 2018, acquisitions chez VINCI Airports (aéroport Nikola Tesla de Belgrade, en Serbie, et Airports Worldwide), VINCI Energies (PrimeLine Utility Services et Wah Loon Engineering) et Eurovia (Division Plants & Paving de Lane Construction).

## Réconciliation des indicateurs de suivi de la performance avec le tableau des flux de trésorerie consolidés

| (en millions d'euros)   | Exercice 2019  | Exercice 2018  |
|---|----------------|----------------|
| <b>Flux nets de trésorerie liés à l'activité</b>                                | <b>7 090</b>   | <b>5 142</b>   |
| Investissements opérationnels (nets de cessions)                                | (1 249)        | (986)          |
| Remboursements des dettes de location et charges financières associées          | (575)          | -              |
| <b>Cash-flow opérationnel</b>   | <b>5 266</b>   | <b>4 156</b>   |
| Investissements de développement (concessions et PPP)                           | (1 065)        | (977)          |
| <b>Cash-flow libre</b>  | <b>4 201</b>   | <b>3 179</b>   |
| Acquisition de titres de participation (consolidés et non consolidés)           | (3 611)        | (1 570)        |
| Cession de titres de participation (consolidés et non consolidés)               | 43             | 81             |
| Incidence nette des variations de périmètre y compris reprise des dettes nettes | (4 677)        | (1 149)        |
| <b>Investissements financiers nets</b>  | <b>(8 245)</b> | <b>(2 638)</b> |
| Autres  | (90)           | (165)          |
| <b>Investissements financiers nets totaux</b>                                   | <b>(8 335)</b> | <b>(2 802)</b> |

## Variation des capitaux propres consolidés

| (en millions d'euros)  | Capitaux propres - part du Groupe |                         |                     |                      |              |                        |  |                      |                       |               |
|--|-----------------------------------|-------------------------|---------------------|----------------------|--------------|------------------------|--|----------------------|-----------------------|---------------|
|  | Capital social                    | Primes liées au capital | Titres auto-détenus | Réserves consolidées | Résultat net | Réserves de conversion | Opérations reconnues directement en capitaux propres | Total part du Groupe | Intérêts minoritaires | Total         |
| <b>Capitaux propres au 01/01/2018</b>  | <b>1 478</b>                      | <b>9 886</b>            | <b>(1 751)</b>      | <b>6 375</b>         | <b>2 747</b> | <b>(276)</b>           | <b>(780)</b>   | <b>17 679</b>        | <b>572</b>            | <b>18 251</b> |
| Résultat net de la période   | -                                 | -                       | -                   | -                    | 2 983        | -                      | -  | 2 983                | 74                    | 3 057         |
| Autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres des sociétés contrôlées           | -                                 | -                       | -                   | -                    | -            | 22                     | (82)   | (60)                 | 2                     | (58)          |
| Autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres des sociétés mises en équivalence | -                                 | -                       | -                   | -                    | -            | 18                     | (1)  | 17                   | -                     | 17            |
| <b>Résultat global de la période</b>   | <b>-</b>                          | <b>-</b>                | <b>-</b>            | <b>-</b>             | <b>2 983</b> | <b>40</b>              | <b>(82)</b>  | <b>2 940</b>         | <b>76</b>             | <b>3 016</b>  |
| Augmentation de capital  | 16                                | 453                     | -                   | -                    | -            | -                      | -  | 469                  | -                     | 469           |
| Réduction de capital   | -                                 | -                       | -                   | -                    | -            | -                      | -  | -                    | -                     | -             |
| Opérations sur actions propres   | -                                 | -                       | (572)               | (67)                 | -            | -                      | -  | (639)                | -                     | (639)         |
| Affectation du résultat et dividendes distribués   | -                                 | -                       | -                   | 1 357                | (2 747)      | -                      | -  | (1 391)              | (53)                  | (1 443)       |
| Paiements en actions (IFRS 2)  | -                                 | -                       | -                   | 138                  | -            | -                      | -  | 138                  | -                     | 138           |
| Incidence des acquisitions ou cessions d'intérêts minoritaires postérieures à la prise de contrôle                 | -                                 | -                       | -                   | (3)                  | -            | -                      | -  | (3)                  | (3)                   | (6)           |
| Variations de périmètre  | -                                 | -                       | -                   | -                    | -            | (1)                    | -  | -                    | 41                    | 41            |
| Divers   | -                                 | -                       | -                   | (32)                 | -            | 23                     | -  | (8)                  | -                     | (8)           |
| <b>Capitaux propres au 31/12/2018 publiés</b>  | <b>1 494</b>                      | <b>10 339</b>           | <b>(2 323)</b>      | <b>7 767</b>         | <b>2 983</b> | <b>(213)</b>           | <b>(861)</b>   | <b>19 185</b>        | <b>633</b>            | <b>19 818</b> |
| Impact changement de méthodes <sup>(*)</sup>   | -                                 | -                       | -                   | (2)                  | -            | -                      | -  | (2)                  | -                     | (3)           |
| <b>Capitaux propres au 01/01/2019 retraités</b>  | <b>1 494</b>                      | <b>10 339</b>           | <b>(2 323)</b>      | <b>7 765</b>         | <b>2 983</b> | <b>(213)</b>           | <b>(861)</b>   | <b>19 183</b>        | <b>633</b>            | <b>19 815</b> |
| Résultat net de la période   | -                                 | -                       | -                   | -                    | 3 260        | -                      | -  | 3 260                | 148                   | 3 408         |
| Autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres des sociétés contrôlées           | -                                 | -                       | -                   | -                    | -            | 181                    | (404)  | (223)                | 17                    | (206)         |
| Autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres des sociétés mises en équivalence | -                                 | -                       | -                   | -                    | -            | 10                     | (97)   | (86)                 | -                     | (86)          |
| <b>Résultat global de la période</b>   | <b>-</b>                          | <b>-</b>                | <b>-</b>            | <b>-</b>             | <b>3 260</b> | <b>191</b>             | <b>(500)</b>   | <b>2 951</b>         | <b>165</b>            | <b>3 116</b>  |
| Augmentation de capital  | 19                                | 540                     | -                   | -                    | -            | -                      | -  | 560                  | 394                   | 954           |
| Réduction de capital   | -                                 | -                       | -                   | -                    | -            | -                      | -  | -                    | -                     | -             |
| Opérations sur actions propres   | -                                 | -                       | (760)               | (142)                | -            | -                      | -  | (903)                | -                     | (903)         |
| Affectation du résultat et dividendes distribués   | -                                 | -                       | -                   | 1 479                | (2 983)      | -                      | -  | (1 504)              | (267)                 | (1 772)       |
| Paiements en actions (IFRS 2)  | -                                 | -                       | -                   | 195                  | -            | -                      | -  | 195                  | -                     | 195           |
| Incidence des acquisitions ou cessions d'intérêts minoritaires postérieures à la prise de contrôle                 | -                                 | -                       | -                   | (7)                  | -            | (1)                    | -  | (9)                  | (1)                   | (10)          |
| Variations de périmètre  | -                                 | -                       | -                   | (7)                  | -            | 7                      | -  | -                    | 1 681                 | 1 681         |
| Divers   | -                                 | -                       | -                   | (30)                 | -            | (2)                    | (3)  | (34)                 | -                     | (35)          |
| <b>Capitaux propres au 31/12/2019</b>  | <b>1 513</b>                      | <b>10 879</b>           | <b>(3 083)</b>      | <b>9 252</b>         | <b>3 260</b> | <b>(18)</b>            | <b>(1 364)</b>                                       | <b>20 438</b>        | <b>2 604</b>          | <b>23 042</b> |

(\*) Changement de méthodes comptables lié à la première application de la norme IFRS 16 au 1<sup>er</sup> janvier 2019, décrit en note A.4 Changement de méthodes comptables - Norme IFRS 16 « Contrats de location ».

# A. Principes comptables, méthodes d'évaluation et changement de méthodes

## 1. Base de préparation des comptes

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les principes comptables retenus pour la préparation et la présentation des comptes consolidés du groupe VINCI au 31 décembre 2019 sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2019<sup>(\*)</sup>.

Les principes comptables retenus au 31 décembre 2019 sont les mêmes que ceux retenus pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2018, à l'exception des normes et/ou amendements de normes décrits ci-après, adoptés par l'Union européenne applicables de façon obligatoire à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Les états financiers consolidés du Groupe sont présentés en millions d'euros, sans décimale. Les arrondis au million d'euros le plus proche peuvent, dans certains cas de figure, conduire à des écarts non matériels au niveau des totaux et des sous-totaux figurant dans les tableaux.

Les informations relatives à l'exercice 2017, présentées dans le document de référence 2018 D.19-0079 déposé à l'AMF le 27 février 2019, sont incorporées par référence.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 4 février 2020 et seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020.

### Normes et interprétations nouvelles appliquées à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019

Les impacts de l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 sont décrits en note A.4 Changement de méthodes comptables.

Les autres normes et interprétations applicables, de façon obligatoire, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 sont sans impact significatif sur les comptes consolidés de VINCI au 31 décembre 2019. Elles concernent principalement :

- IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux » ;
- L'interprétation IFRIC 23, qui clarifie les règles de comptabilisation et d'évaluation des incertitudes liées à l'impôt sur les bénéfices, n'a pas d'impact significatif sur l'évaluation des impôts courants et différés du Groupe au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Le bilan au 31 décembre 2018 n'a pas été retraité.
- amendements à IFRS 9 « Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative » ;
- amendements à IAS 28 « Intérêts à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises » ;
- amendements à IAS 19 « Modification, réduction ou liquidation d'un régime » ;
- améliorations annuelles, cycle 2015-2017.

L'Union européenne a adopté, le 16 janvier 2020, les amendements à IFRS 9 et IFRS 7 « Réforme des taux benchmark ». Le Groupe a décidé de les appliquer par anticipation à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

### Normes et interprétations adoptées par l'International Standards Board (IASB) mais non encore applicables au 31 décembre 2019

Le Groupe n'a appliqué de façon anticipée aucune des nouvelles normes et interprétations mentionnées ci-après qui pourraient le concerner et dont l'application n'est pas obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2019 :

- amendements à IAS 1 et IAS 8 « Définition du terme significatif » ;
- amendements à IFRS 3 « Définition d'une activité » .

Une étude des impacts et des conséquences pratiques de l'application de ces amendements de normes ou interprétations est en cours. Cependant, ceux-ci ne présentent pas de dispositions contraaires aux pratiques comptables actuelles du Groupe.

## 2. Méthodes de consolidation

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 10, les sociétés dont le Groupe détient directement ou indirectement la majorité des droits de vote en assemblée générale, au Conseil d'administration ou au sein de l'organe de direction équivalent, lui conférant le pouvoir de diriger leurs politiques opérationnelles et financières, sont généralement réputées contrôlées et consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Pour la détermination du contrôle, VINCI réalise une analyse approfondie de la gouvernance en place et des droits détenus par les autres actionnaires. Lorsque cela est nécessaire, une analyse des instruments détenus par le Groupe ou par des tiers (droits de vote potentiels, instruments dilutifs, instruments convertibles...) qui, en cas d'exercice, pourraient modifier le type d'influence exercée par chacune des parties, est également effectuée.

Pour certaines sociétés de projets d'infrastructures en concession ou en contrat de partenariat public-privé (PPP) dans lesquelles VINCI n'est pas seul investisseur en capital, outre l'analyse de la gouvernance établie avec chaque partenaire, le Groupe peut être amené à étudier les caractéristiques des contrats de sous-traitance afin de vérifier qu'ils ne confèrent pas de pouvoirs susceptibles d'aboutir à une situation de contrôle de fait. Cela concerne le plus souvent les contrats de construction et les contrats d'exploitation/maintenance des ouvrages concédés.

Une analyse est menée en cas d'occurrence d'événement spécifique susceptible d'avoir un impact sur le niveau de contrôle exercé par le Groupe (modification de la répartition du capital d'une entité, de sa gouvernance, exercice d'un instrument financier dilutif...).

<sup>(\*)</sup> Disponibles sur le site : [http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/ifrs-financial-statements/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/ifrs-financial-statements/index_fr.htm)

Selon les dispositions de la norme IFRS 11, les partenariats auxquels le Groupe participe sont classés en deux catégories (coentreprises et activités conjointes) selon la nature des droits et obligations détenus par chacune des parties. Cette classification est généralement établie par la forme légale du véhicule juridique employé pour porter le projet. Le Groupe exerce un contrôle conjoint sur l'ensemble de ces partenariats.

**Activités conjointes :** la plupart des partenariats de la branche contracting correspondent à des activités conjointes de par la forme légale des structures juridiques qu'ils revêtent, comme en France, où les parties ont généralement recours à la société en participation (SEP) pour contractualiser leurs activités de travaux en partenariat.

Dans certains cas, lorsque les faits et circonstances démontrent que les activités d'une entreprise reviennent à fournir une production aux parties, la nature d'activité conjointe est avérée alors même que la forme légale du véhicule juridique n'établit pas de transparence entre le patrimoine des coparticipants et celui du partenariat. En effet, cela indique que les parties ont droit, en substance, à la quasi-totalité des avantages économiques associés aux actifs de l'entreprise et qu'elles en régleront les passifs.

Au sein du groupe VINCI, cette situation concerne notamment certains postes d'enrobage détenus par Eurovia destinés à ses activités de construction et de rénovation d'infrastructures routières.

Les **entreprises associées** sont des entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable. Elles sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence conformément aux dispositions de la norme IAS 28. L'influence notable est présumée lorsque la participation du Groupe est supérieure ou égale à 20 %. Elle peut néanmoins être avérée dans des cas de pourcentage de détention inférieur, notamment lorsque le Groupe est représenté au Conseil d'administration ou dans tout organe de gouvernance équivalent, participant ainsi à l'élaboration des politiques opérationnelles et financières de l'entité ainsi qu'à ses orientations stratégiques. Cela s'applique, notamment, aux participations détenues par le Groupe dans Aéroports de Paris (ADP) et CFE.

**Coentreprises :** les partenariats français de copromotion immobilière contractualisés sous la forme de société civile de construction vente (SCCV) correspondent à des coentreprises selon la norme IFRS 11 et sont consolidés selon la méthode de la mise en équivalence. Il en est de même pour les autres partenariats du Groupe mis en place pour la réalisation d'un projet donné au travers d'une entité ayant la personnalité morale et lorsque les partenaires n'enlèvent pas l'intégralité de la production de la coentreprise.

Le holding portant les activités de l'aéroport de Londres Gatwick présente des intérêts minoritaires significatifs (49,99 %) : les informations requises par IFRS 12 sur les intérêts minoritaires sont fournies en note I.23.5 Intérêts minoritaires. Le périmètre de consolidation du Groupe n'inclut pas d'autre coentreprise ou entreprise associée individuellement significative. Cette appréciation est fondée sur l'incidence de ces intérêts sur la performance financière, le bilan consolidé et les flux de trésorerie du Groupe. VINCI ne détient pas d'intérêt dans des entités structurées telles que définies par la norme IFRS 12.

Les comptes consolidés de VINCI regroupent les états financiers des sociétés dont le chiffre d'affaires est supérieur à 2 millions d'euros, ainsi que ceux des entités de chiffre d'affaires inférieur lorsque leur impact est significatif sur certains indicateurs du bilan et du compte de résultat du Groupe.

En application du règlement n° 2016-09 du 2 décembre 2016 de l'Autorité des normes comptables françaises, la liste des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation et des titres de participations non consolidés est disponible sur le site Internet du Groupe : [www.vinci.com/vinci.nsf/fr/investisseurs-composition-groupe.htm](http://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/investisseurs-composition-groupe.htm)

### 3. Recours aux estimations

L'établissement des états financiers selon le référentiel IFRS nécessite d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers.

Ces estimations partent d'une hypothèse de continuité d'exploitation et sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels peuvent être différents de ces estimations.

Les comptes consolidés de l'exercice ont été établis par référence à l'environnement immédiat, notamment pour les estimations présentées ci-après.

#### Évaluation du chiffre d'affaires des contrats de construction et de service

Pour les revenus et les résultats relatifs aux contrats de construction et de service, le Groupe applique les principes généraux de reconnaissance des revenus basée sur la mesure de l'avancement.

La détermination du pourcentage d'avancement et des revenus à comptabiliser repose sur de nombreuses estimations fondées sur le suivi des travaux. Des ajustements des estimations initiales peuvent donc intervenir tout au long de la vie des contrats et avoir des impacts significatifs sur les résultats futurs.

#### Évaluations retenues pour les tests de perte de valeur

Les hypothèses et les estimations faites pour déterminer la valeur recouvrable des goodwill, des immobilisations incorporelles et corporelles portent en particulier sur les perspectives de marché nécessaires à l'évaluation des flux de trésorerie et les taux d'actualisation retenus. Toute modification de ces hypothèses pourrait avoir un impact significatif sur le montant de la valeur recouvrable. Les principales hypothèses retenues par le Groupe sont décrites en note E.9 Goodwill et tests de valeur des goodwill.

#### Évaluation des provisions

Les paramètres susceptibles de faire évoluer de façon matérielle le montant des provisions sont :

- les estimations effectuées de manière statistique en fonction des dépenses constatées lors des années précédentes pour déterminer les provisions pour service après-vente ;
- les prévisions de dépenses pluriannuelles de gros entretien servant de base aux provisions pour obligations de maintien en état des ouvrages concédés. Ces prévisions sont estimées en tenant compte des clauses d'indexation des contrats de travaux (principalement les indices TP01, TP02, TP09 pour la France) ;
- les estimations des résultats prévisionnels des chantiers qui servent de base à la détermination des pertes à terminaison (voir note G.16 Branche contracting et VINCI Immobilier : contrats de construction et de service, et note H.19.3 Analyse des provisions courantes) ;
- les taux d'actualisation retenus.

### Évaluation des contrats de location

Les hypothèses et les estimations faites pour déterminer la valeur des droits d'utilisation des contrats de location et des dettes rattachées portent en particulier sur la détermination des taux d'actualisation et des durées de location. Les hypothèses retenues et leurs modalités de détermination sont détaillées en note A.4 Changement de méthodes comptables - Norme IFRS 16 « Contrats de location ».

### Évaluation à la juste valeur

La juste valeur correspond au prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale. Elle est constatée sur le marché principal de l'actif ou du passif (ou le plus avantageux en cas d'absence de marché principal), c'est-à-dire celui qui offre le plus grand volume et le meilleur niveau d'activité. La juste valeur des instruments financiers dérivés intègre une évaluation du « risque de contrepartie » pour les instruments dérivés actifs et du « risque de crédit propre » pour les instruments dérivés passifs.

Le Groupe a principalement recours à la juste valeur pour l'évaluation, sur une base récurrente au bilan, des instruments dérivés, de la trésorerie, des équivalents de trésorerie, des titres de participation non consolidés, des actifs financiers de gestion de trésorerie et des actifs et passifs identifiables acquis lors de regroupements d'entreprises. Les justes valeurs des autres instruments financiers (notamment instruments de dette et actifs évalués au coût amorti) sont communiquées en note J.28 Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers par catégorie comptable.

Pour déterminer ces justes valeurs, le Groupe utilise les méthodes d'évaluation suivantes :

- approches de marché, fondées sur des prix ou transactions de marché observables ;
- approches par le revenu, qui convertissent la somme de flux de trésorerie futurs en un montant unique actualisé ;
- approches par les coûts, qui prennent en considération l'obsolescence physique, technologique et économique de l'actif évalué.

Les justes valeurs sont hiérarchisées selon trois niveaux :

- niveau 1 – prix cotés sur un marché actif. Les valeurs mobilières de placement, certains titres de participation non consolidés et les emprunts obligataires cotés sont valorisés ainsi ;
- niveau 2 – modèle interne avec des paramètres observables à partir de techniques de valorisation interne : ces techniques font appel aux méthodes de calcul mathématique usuelles intégrant des données observables sur les marchés (cours à terme, courbe de taux, etc.). Le calcul de la juste valeur de la plupart des instruments financiers dérivés (swaps, caps, floors, etc.) négociés de gré à gré est effectué sur la base de modèles communément utilisés pour évaluer ces instruments financiers. Les valorisations d'instruments dérivés calculées en interne font l'objet, chaque trimestre, de contrôles de cohérence avec celles transmises par les contreparties ;
- niveau 3 – modèle interne avec paramètres non observables : ce modèle s'applique notamment aux relations clients et aux contrats acquis lors de regroupements d'entreprises ainsi qu'aux titres de participation non cotés, lesquels sont valorisés à leur coût d'acquisition majoré des coûts de transaction, en l'absence de marché actif.

### Évaluation des engagements de retraite

Le Groupe participe à des régimes de retraite à cotisations et à prestations définies. Pour les régimes à prestations définies, les engagements sont calculés selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées reposant sur des hypothèses telles que le taux d'actualisation, les augmentations futures de salaires, le taux de rotation du personnel, les tables de mortalité et le taux de croissance des dépenses de santé. Ces engagements sont donc susceptibles d'évoluer en cas de changement d'hypothèses, la plupart étant mises à jour annuellement. Les hypothèses retenues et leurs modalités de détermination sont détaillées en note K.29 Provisions pour avantages du personnel. Le Groupe estime que les hypothèses actuarielles retenues sont appropriées et justifiées dans les conditions actuelles.

### Valorisation des paiements en actions

Le Groupe comptabilise une charge de paiements en actions relative à l'attribution à ses salariés ou certains de ses salariés d'offres de souscription d'actions, de plans d'attribution d'actions de performance et de plans d'épargne Groupe. Cette charge est évaluée sur le fondement de calculs actuariels reposant sur des hypothèses comportementales basées sur les observations passées.

Les principales hypothèses actuarielles (volatilité, rendement de l'action) retenues par le Groupe sont décrites par plan en note K.30 Paiements en actions.

## 4. Changement de méthodes comptables – Norme IFRS 16 « Contrats de location »

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 aux contrats de location en cours au 1<sup>er</sup> janvier 2019, selon la méthode de transition dite « rétrospective simplifiée ». Les données de l'exercice 2018, présentées à titre comparatif, n'ont donc pas été ajustées conformément aux dispositions transitoires d'IFRS 16.

IFRS 16 « Contrats de location » modifie le mode de comptabilisation des contrats de location par les preneurs. Elle remplace la norme IAS 17, et les interprétations IFRIC 4, SIC 15 et SIC 27. IFRS 16 impose un mode de comptabilisation unique des contrats par les preneurs, impactant le bilan d'une façon similaire aux contrats de location-financement tels que comptabilisés jusqu'au 31 décembre 2018, selon IAS 17.

À l'exception de certains contrats intragroupe, le Groupe n'a pas de contrat de location significatif en position bailleur. Leur traitement comptable n'a pas été profondément modifié par IFRS 16.

Le Groupe applique les dispositions d'IFRS 16, décrites ci-dessous, pour l'ensemble de ses contrats de location portant sur des actifs sous-jacents dont la valeur à neuf est significative et/ou dont la durée de location est de plus de douze mois en tenant compte des éventuelles options de renouvellement prévues contractuellement.

### Nature des impacts sur les états financiers au 1<sup>er</sup> janvier 2019 de l'adoption d'IFRS 16

Avant l'entrée en vigueur de la norme IFRS 16, le Groupe qualifiait chacun de ses contrats de location, soit de contrat de location-financement, soit de contrat de location simple. Un contrat de location était qualifié de contrat de location-financement lorsqu'il transférait la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété du bien ; dans le cas contraire, le contrat était qualifié de location simple.

Les contrats de location-financement conduisaient à la comptabilisation d'une immobilisation en contrepartie d'une dette, et les paiements des loyers étaient alloués au remboursement de la dette et au paiement de la charge d'intérêts. L'actif était amorti sur la durée du contrat ou sur sa durée d'utilité lorsqu'il était probable que l'option d'achat, éventuellement prévue au contrat, serait levée. Pour les contrats de location simple, aucune immobilisation n'était comptabilisée au bilan et une charge de loyers était reconnue au compte de résultat, linéarisée sur la durée du contrat de location. Les loyers payés d'avance ou à payer étaient comptabilisés au bilan dans le besoin de fonds de roulement.

#### Contrats de location qualifiés de contrats de location-financement au 31 décembre 2018

À la date de transition, le 1<sup>er</sup> janvier 2019, le Groupe n'a pas modifié la valeur des actifs et passifs liés aux contrats de location qualifiés de location-financement selon IAS 17. Les actifs ont été reclassés en droit d'usage et les dettes de location-financement sont présentées avec les dettes de location. Les dispositions d'IFRS 16 sont désormais appliquées aux événements intervenant après la date de transition.

#### Contrats de location qualifiés de location simple au 31 décembre 2018

Depuis l'entrée en vigueur d'IFRS 16, le Groupe comptabilise une dette de location reflétant la somme des loyers restant à payer, actualisés au taux marginal d'endettement déterminé selon la méthode expliquée ci-après, en contrepartie d'un droit d'utilisation de l'actif sous-jacent. Selon la méthode simplifiée, le montant des droits d'utilisation est égal au montant de la dette de location comptabilisée (dans certains cas, ajusté des loyers payés d'avance ou restant à payer).

IFRS 16 ne s'applique pas aux contrats de location portant sur des durées inférieures à un an ou sur des actifs de faible valeur, les loyers restant comptabilisés en compte de résultat sans impact sur le bilan du Groupe.

Les durées de location prises en compte comprennent les durées fermes du contrat et les éventuelles périodes de renouvellement prévues. En France, il a été retenu, le plus souvent, une période de neuf ans pour les baux immobiliers ; à l'international, la durée des contrats a été appréciée à l'aune du droit local et de l'usage attendu des locaux. Le Groupe a pris connaissance des décisions de l'IFRS IC du 26 novembre 2019 sur l'appréciation des durées de location pour les contrats renouvelables par tacite reconduction ou sans date d'échéance contractuelle. L'IFRS IC confirme qu'il faut déterminer la période exécutoire, en retenant une vision économique, au-delà des caractéristiques juridiques.

Le Groupe pourrait être amené à réapprécier la durée de certains de ses contrats de location. Pour autant, il n'est pas anticipé d'impacts significatifs.

Les loyers variables ou les prestations de services liés au contrat ne sont pas pris en compte dans la détermination du montant du droit d'usage ni de celui des dettes de location. Ils sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus (voir note D.4 Résultat opérationnel).

Pour la détermination du taux marginal d'endettement utilisé pour le calcul des dettes de location, il a été tenu compte de la durée moyenne pondérée des paiements, du risque pays et du risque spécifique à chaque pôle du Groupe.

Un impôt différé a été constaté sur l'écart entre les droits d'utilisation et les dettes de location, entrant dans le champ de la norme IFRS 16, de façon similaire à ce qui était fait pour les locations-financements.

Comme il ressort des tableaux suivants, qui présentent les impacts de la première application d'IFRS 16 au 1<sup>er</sup> janvier 2019 sur le bilan d'ouverture du Groupe, l'application de cette norme se traduit par une diminution des capitaux propres – part du Groupe au 1<sup>er</sup> janvier 2019 de 2 millions d'euros (nets d'impôts différés).

### Bilan consolidé au 1<sup>er</sup> janvier 2019

#### Actif

| (en millions d'euros)                                 | 31/12/2018<br>publié | Impacts IFRS 16 | 01/01/2019<br>retraité |
|---|----------------------|-----------------|------------------------|
| <b>Actifs non courants</b>                            |                      |                 |                        |
| Immobilisations incorporelles du domaine concédé      | 27 118               | -               | 27 118                 |
| Goodwill  | 9 792                | -               | 9 792                  |
| Autres immobilisations incorporelles                  | 632                  | -               | 632                    |
| Immobilisations corporelles                           | 5 359                | 1 272           | 6 632                  |
| Participations dans les sociétés mises en équivalence | 1 674                | -               | 1 674                  |
| Autres actifs financiers non courants                 | 1 332                | -               | 1 332                  |
| Instruments dérivés actifs non courants               | 511                  | -               | 511                    |
| Impôts différés actifs                                | 317                  | 78              | 395                    |
| <b>Total actifs non courants</b>                      | <b>46 736</b>        | <b>1 351</b>    | <b>48 087</b>          |
| <b>Actifs courants</b>                                |                      |                 |                        |
| Stocks et travaux en cours                            | 1 173                | -               | 1 173                  |
| Clients et autres débiteurs                           | 13 584               | -               | 13 584                 |
| Autres actifs courants d'exploitation                 | 5 033                | (15)            | 5 018                  |
| Autres actifs courants hors exploitation              | 52                   | -               | 52                     |
| Actifs d'impôt exigible                               | 280                  | -               | 280                    |
| Autres actifs financiers courants                     | 37                   | -               | 37                     |
| Instruments dérivés actifs courants                   | 258                  | -               | 258                    |
| Actifs financiers de gestion de trésorerie            | 245                  | -               | 245                    |
| Disponibilités et équivalents de trésorerie           | 7 960                | -               | 7 960                  |
| <b>Total actifs courants</b>                          | <b>28 621</b>        | <b>(15)</b>     | <b>28 605</b>          |
| <b>Total actifs</b>                                   | <b>75 357</b>        | <b>1 335</b>    | <b>76 692</b>          |

## Passif

| <i>(en millions d'euros)</i>                         | 31/12/2018<br>publié | Impacts IFRS 16 | 01/01/2019<br>retraité |
|--|----------------------|-----------------|------------------------|
| <b>Capitaux propres</b>                              |                      |                 |                        |
| Capital social                                       | 1 494                | -               | 1 494                  |
| Primes liées au capital                              | 10 339               | -               | 10 339                 |
| Titres autodétenus                                   | (2 323)              | -               | (2 323)                |
| Réserves consolidées                                 | 7 767                | (2)             | 7 765                  |
| Réserves de conversion                               | (213)                | -               | (213)                  |
| Résultat net - part du Groupe                        | 2 983                | -               | 2 983                  |
| Opérations reconnues directement en capitaux propres | (861)                | -               | (861)                  |
| <b>Capitaux propres - part du Groupe</b>             | <b>19 185</b>        | <b>(2)</b>      | <b>19 183</b>          |
| Intérêts minoritaires                                | 633                  | -               | 633                    |
| <b>Total capitaux propres</b>                        | <b>19 818</b>        | <b>(3)</b>      | <b>19 815</b>          |
| <b>Passifs non courants</b>                          |                      |                 |                        |
| Provisions non courantes                             | 1 135                | -               | 1 135                  |
| Provisions pour avantages du personnel               | 1 519                | -               | 1 519                  |
| Emprunts obligataires                                | 16 588               | -               | 16 588                 |
| Autres emprunts et dettes financières                | 3 023                | (123)           | 2 900                  |
| Instruments dérivés passifs non courants             | 206                  | -               | 206                    |
| Dettes de location non courantes                     | -                    | 986             | 986                    |
| Autres passifs non courants                          | 345                  | -               | 345                    |
| Impôts différés passifs                              | 1 676                | 78              | 1 754                  |
| <b>Total passifs non courants</b>                    | <b>24 491</b>        | <b>941</b>      | <b>25 433</b>          |
| <b>Passifs courants</b>                              |                      |                 |                        |
| Provisions courantes                                 | 4 452                | -               | 4 452                  |
| Fournisseurs   | 8 240                | 4               | 8 244                  |
| Autres passifs courants d'exploitation               | 12 862               | 1               | 12 862                 |
| Autres passifs courants hors exploitation            | 500                  | -               | 500                    |
| Passifs d'impôt exigible                             | 282                  | -               | 282                    |
| Dettes de location courantes                         | -                    | 435             | 435                    |
| Instruments dérivés passifs courants                 | 76                   | -               | 76                     |
| Dettes financières courantes                         | 4 635                | (44)            | 4 592                  |
| <b>Total passifs courants</b>                        | <b>31 048</b>        | <b>397</b>      | <b>31 444</b>          |
| <b>Total passifs et capitaux propres</b>             | <b>75 357</b>        | <b>1 335</b>    | <b>76 692</b>          |

## Réconciliation entre les engagements hors bilan de location et la dette de location IFRS 16

| <i>(en millions d'euros)</i>  |              |
|---|--------------|
| <b>Engagements hors bilan non actualisés au 31 décembre 2018 (contrats de location simple)</b>  | <b>1 500</b> |
| <b>Taux marginal d'endettement moyen</b>  | <b>2,1 %</b> |
| <b>Engagements hors bilan actualisés au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>                         | <b>1 327</b> |
| Engagements relatifs à des contrats de courte durée ou de faible valeur                         | (67)         |
| Passifs liés aux contrats de location-financement IAS 17  | 166          |
| Options de renouvellements et autres ajustements non identifiés dans les engagements hors bilan | (6)          |
| <b>Dettes de location au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>  | <b>1 421</b> |

## B. Évolution du périmètre de consolidation

### 1. Évolution du périmètre de consolidation

Les principaux mouvements de la période concernent les acquisitions réalisées par le Groupe dans le cadre de sa stratégie de développement. La principale opération réalisée dans l'exercice a été l'acquisition d'une participation de 50,01 % dans le holding détenant l'aéroport de Londres Gatwick par VINCI Airports. Il faut aussi noter l'acquisition d'une trentaine de sociétés par VINCI Energies en France et en Europe, ainsi qu'une prise de participation de 49,9 % dans la société Urvat par VINCI Immobilier.

Les autres mouvements de périmètre sont essentiellement liés à des restructurations juridiques au sein du périmètre du Groupe.

| (en nombre de sociétés)         | 31/12/2019   |              |               | 31/12/2018   |              |               |
|---------------------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|---------------|
|                                 | Total        | France       | International | Total        | France       | International |
| Filiales en intégration globale | 2 047        | 1 106        | 941           | 2 003        | 1 114        | 889           |
| Coentreprises (*)               | 151          | 98           | 53            | 158          | 101          | 57            |
| Entreprises associées (*)       | 38           | 20           | 18            | 41           | 20           | 21            |
| <b>Total</b>                    | <b>2 236</b> | <b>1 224</b> | <b>1 012</b>  | <b>2 202</b> | <b>1 235</b> | <b>967</b>    |

(\*) Entités consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.

#### 1.1 Acquisition de 50,01 % de l'aéroport de Londres Gatwick

VINCI Airports a finalisé, le 13 mai 2019, l'acquisition de 50,01 % des parts du holding contrôlant Gatwick Airport Limited, société détenant en pleine propriété l'aéroport de Londres Gatwick, deuxième plate-forme aéroportuaire du Royaume-Uni. VINCI Airports et Global Infrastructure Partners, agissant pour le compte des actionnaires minoritaires (actionnaires « non contrôlants »), ont signé un pacte d'actionnaires permettant d'organiser le contrôle de l'aéroport de Londres Gatwick. Celui-ci porte notamment sur la composition du Conseil d'administration, la capacité à nommer certains dirigeants (dont le CEO – *Chief Executive Officer*) et un mécanisme d'approbation des décisions substantives (plan d'affaires, budget annuel). En outre, il est prévu une procédure de résolution des désaccords éventuels qui permettra aux actionnaires minoritaires dans certains scénarios, après acceptation par VINCI, de céder leurs titres à VINCI. Sur la base de ces dispositions contractuelles, l'aéroport de Londres Gatwick est consolidé selon la méthode de l'intégration globale dans les comptes consolidés de VINCI depuis le 13 mai 2019. Les informations requises par IFRS 12 sont communiquées en note I.23.5 Intérêts minoritaires.

Cette opération de prise de contrôle s'est traduite pour le Groupe par un paiement en numéraire des titres pour un montant de 3 080 millions d'euros (2 660 millions de livres sterling) et par la reprise d'un prêt actionnaire pour un montant de 396 millions d'euros (342 millions de livres sterling).

Conformément à la norme IFRS 3, VINCI procède à l'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs identifiables acquis et à la détermination des impôts différés associés, selon les principes d'estimation de la juste valeur retenus par le Groupe. Les valeurs attribuées aux actifs et passifs identifiables ont été déterminées à la date de prise de contrôle de façon provisoire, en fonction des éléments disponibles. Elles pourront évoluer dans un délai maximum de douze mois à compter de cette date en fonction des informations nouvelles éventuelles relatives aux faits et circonstances qui prévalaient lors de l'acquisition.

VINCI a utilisé la méthode du goodwill partiel ; les intérêts minoritaires n'ont donc pas été réévalués à leur juste valeur.

## Détermination provisoire des actifs et passifs acquis de l'aéroport de Londres Gatwick à la date de prise de contrôle

(en millions d'euros)

Aéroport de Londres Gatwick

### Justes valeurs des actifs et passifs acquis

|  |              |
|--|--------------|
| Autres immobilisations incorporelles <sup>(*)</sup>                              | 6 641        |
| Immobilisations corporelles  | 3 008        |
| Autres actifs financiers non courants  | 19           |
| Impôts différés actifs   | 279          |
| <b>Total actifs non courants</b>   | <b>9 947</b> |
| Clients, Autres créances d'exploitation, Stocks et travaux en cours              | 65           |
| Autres actifs courants   | 22           |
| Disponibilités et équivalents de trésorerie                                      | 35           |
| <b>Total actifs courants</b>   | <b>122</b>   |
| Intérêts minoritaires  | 1 681        |
| Provisions pour risques et autres passifs non courants                           | 102          |
| Emprunts et dettes financières   | 4 315        |
| Dettes de location non courantes   | 243          |
| Impôts différés passifs  | 1 479        |
| <b>Total passifs non courants</b>  | <b>7 821</b> |
| Dettes financières et instruments dérivés passifs courants                       | 360          |
| Dettes de location courantes   | 3            |
| Fournisseurs   | 173          |
| Autres passifs courants (y compris passifs d'impôt exigible)                     | 31           |
| <b>Total passifs courants</b>  | <b>567</b>   |
| <b>Actifs nets acquis</b>  | <b>1 681</b> |
| <b>Juste valeur à la date d'acquisition de la contrepartie totale transférée</b> | <b>3 080</b> |
| <b>Goodwill provisoire</b>   | <b>1 399</b> |

(\*) Droit d'opérer évalué selon la méthode MPEEM (Multi-Period Excess Earnings Method) basée sur le business plan de l'offre établi sur trente ans et un taux de croissance à l'infini de 2,5 %.

Le goodwill provisoire, déterminé comme détaillé ci-dessus, correspond aux avantages économiques futurs que VINCI estime pouvoir dégager grâce à l'acquisition de l'aéroport de Londres Gatwick. Il a été affecté au segment opérationnel VINCI Airports.

Les contributions de l'aéroport de Londres Gatwick au chiffre d'affaires et au résultat opérationnel sur activité sur l'exercice 2019 ont été respectivement de 697 millions d'euros et 277 millions d'euros.

Sur l'ensemble de l'exercice 2019, le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel sur activité de l'aéroport de Londres Gatwick, selon les mêmes hypothèses que celles retenues à la date d'acquisition, se seraient élevés respectivement à 966 millions d'euros et 313 millions d'euros (données non auditées).

## 1.2 Acquisitions et cessions des périodes antérieures

Les principales acquisitions de l'exercice 2018 avaient concerné VINCI Airports (Airports Worldwide), VINCI Energies (PrimeLine Utility Services et Wah Loon Engineering) et Eurovia (Division Plants & Paving de Lane Construction).

Pour ces sociétés, VINCI a procédé à l'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs identifiables acquis conformément aux dispositions de la norme IFRS 3. Les valeurs attribuées aux actifs et passifs identifiables, acquis aux dates de prise de contrôle en 2018, n'ont pas fait l'objet d'ajustements significatifs au cours de l'exercice 2019. En 2019, l'allocation des prix d'acquisition s'est traduite par la reconnaissance des goodwill définitifs suivants :

- chez VINCI Airports : Airports Worldwide (114 millions d'euros) ;
- chez VINCI Energies : PrimeLine Utility Services (569 millions d'euros), Wah Loon Engineering (107 millions d'euros) ;
- chez Eurovia : division Plants & Paving de Lane Construction (191 millions d'euros).

Ces opérations sont détaillées dans la note B.2 Évolution du périmètre de consolidation du document de référence 2018.

## C. Indicateurs financiers par pôle et zone géographique

### 1. Informations sectorielles par branche et pôle

L'information sectorielle est présentée par pôle, conformément à l'organisation du reporting interne du Groupe.

Le Groupe est organisé en deux grandes branches d'activité, les concessions et le contracting, et un pôle directement rattaché au holding : VINCI Immobilier. Chaque branche est elle-même organisée en pôles de métiers :

#### Branche concessions

- VINCI Autoroutes : concessions autoroutières en France (ASF, Escota, Cofiroute, Arcour et Arcos).
- VINCI Airports : gestion en pleine propriété, par contrats de concession et/ou en gestion déléguée de plates-formes aéroportuaires en France et à l'international.
- Autres concessions : VINCI Highways (infrastructures autoroutières et routières essentiellement à l'international), VINCI Railways (infrastructures ferroviaires), VINCI Stadium (gestion de stades).

#### Branche contracting

- VINCI Energies : services à l'industrie, infrastructures, facility management, technologies de l'information et de la communication.
- Eurovia : construction et maintenance d'infrastructures routières, autoroutières et ferroviaires, travaux d'aménagement urbain, production de matériaux (enrobés), carrières, services.
- VINCI Construction : conception et construction d'ouvrages de bâtiment (résidentiel et non résidentiel) et de génie civil, génie civil spécialisé, travaux hydrauliques, grands projets, travaux pour le secteur de l'oil and gas.

**VINCI Immobilier** : activités de promotion immobilière (immobilier résidentiel, immobilier d'entreprise, résidences gérées et services immobiliers).

### 1.1 Informations sectorielles par branche

Les données ci-dessous sont présentées aux bornes de la branche concessions et de chaque pôle de la branche contracting, avant élimination à leur niveau des opérations réalisées avec le reste du Groupe.

#### Exercice 2019

| (en millions d'euros)   | Contracting     |                |               |                    |               | VINCI Immobilier et holdings | Éliminations          | Total           |
|---|-----------------|----------------|---------------|--------------------|---------------|------------------------------|-----------------------|-----------------|
|   | Concessions     | VINCI Energies | Eurovia       | VINCI Construction | Total         |                              |                       |                 |
| <b>Compte de résultat</b>   |                 |                |               |                    |               |                              |                       |                 |
| <b>Chiffre d'affaires<sup>(*)</sup></b>                               | <b>8 544</b>    | <b>13 749</b>  | <b>10 209</b> | <b>14 926</b>      | <b>38 884</b> | <b>1 320</b>                 | <b>(695)</b>          | <b>48 053</b>   |
| Chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires              | 1 038           | -              | -             | -                  | -             | -                            | (338) <sup>(**)</sup> | 699             |
| Chiffre d'affaires total  | 9 581           | 13 749         | 10 209        | 14 926             | 38 884        | 1 320                        | (1 033)               | 48 753          |
| <b>Résultat opérationnel sur activité</b>                             | <b>3 989</b>    | <b>827</b>     | <b>430</b>    | <b>396</b>         | <b>1 654</b>  | <b>92</b>                    | <b>-</b>              | <b>5 734</b>    |
| % du chiffre d'affaires <sup>(*)</sup>                                | 46,7 %          | 6,0 %          | 4,2 %         | 2,7 %              | 4,3 %         | -                            | -                     | 11,9 %          |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>                                  | <b>4 146</b>    | <b>729</b>     | <b>394</b>    | <b>337</b>         | <b>1 461</b>  | <b>97</b>                    | <b>-</b>              | <b>5 704</b>    |
| <b>Résultat opérationnel</b>  | <b>4 167</b>    | <b>723</b>     | <b>363</b>    | <b>314</b>         | <b>1 400</b>  | <b>97</b>                    | <b>-</b>              | <b>5 664</b>    |
| <b>Tableau des flux de trésorerie</b>                                 |                 |                |               |                    |               |                              |                       |                 |
| <b>Capacité d'autofinancement avant coût de financement et impôts</b> | <b>5 796</b>    | <b>1 065</b>   | <b>694</b>    | <b>688</b>         | <b>2 446</b>  | <b>254</b>                   | <b>-</b>              | <b>8 497</b>    |
| % du chiffre d'affaires <sup>(*)</sup>                                | 67,8 %          | 7,7 %          | 6,8 %         | 4,6 %              | 6,3 %         | -                            | -                     | 17,7 %          |
| Dotations aux amortissements  | 1 762           | 387            | 382           | 472                | 1 241         | 37                           | -                     | 3 040           |
| Investissements opérationnels (nets de cessions)                      | (241)           | (144)          | (298)         | (411)              | (853)         | (154)                        | -                     | (1 249)         |
| Remboursement des dettes de location <sup>(***)</sup>                 | (26)            | (259)          | (101)         | (157)              | (516)         | (32)                         | -                     | (575)           |
| <b>Cash-flow opérationnel</b>   | <b>3 800</b>    | <b>781</b>     | <b>466</b>    | <b>234</b>         | <b>1 482</b>  | <b>(16)</b>                  | <b>-</b>              | <b>5 266</b>    |
| Investissements de développement (concessions et PPP)                 | (1 026)         | 2              | -             | (42)               | (39)          | -                            | -                     | (1 065)         |
| <b>Cash-flow libre</b>  | <b>2 774</b>    | <b>784</b>     | <b>466</b>    | <b>193</b>         | <b>1 443</b>  | <b>(16)</b>                  | <b>-</b>              | <b>4 201</b>    |
| <b>Bilan</b>  |                 |                |               |                    |               |                              |                       |                 |
| <b>Capitaux engagés au 31/12/2019</b>                                 | <b>41 030</b>   | <b>4 777</b>   | <b>1 746</b>  | <b>903</b>         | <b>7 426</b>  | <b>1 545</b>                 | <b>-</b>              | <b>50 001</b>   |
| dont participations dans les sociétés mises en équivalence            | 1 273           | 11             | 113           | 280                | 404           | 193                          | -                     | 1 870           |
| dont droits d'usage des contrats de location                          | 307             | 710            | 299           | 375                | 1 384         | 131                          | -                     | 1 822           |
| <b>Excédent (endettement) financier net</b>                           | <b>(33 952)</b> | <b>(1 186)</b> | <b>100</b>    | <b>918</b>         | <b>(168)</b>  | <b>12 466</b>                | <b>-</b>              | <b>(21 654)</b> |

(\*) Hors chiffre d'affaires travaux hors Groupe des filiales concessionnaires.

(\*\*) Chiffre d'affaires intra-groupe réalisé par la branche contracting pour le compte des sociétés concessionnaires du Groupe.

(\*\*\*) Y compris charges financières associées.

Nota : Partenariat public-privé (PPP).

## Exercice 2018

| (en millions d'euros)   | Contracting     |                   |              |                       |               | VINCI<br>Immobilier<br>et holdings | Éliminations          | Total           |
|---|-----------------|-------------------|--------------|-----------------------|---------------|------------------------------------|-----------------------|-----------------|
|   | Concessions     | VINCI<br>Energies | Eurovia      | VINCI<br>Construction | Total         |                                    |                       |                 |
| <b>Compte de résultat</b>   |                 |                   |              |                       |               |                                    |                       |                 |
| <b>Chiffre d'affaires<sup>(*)</sup></b>                               | <b>7 261</b>    | <b>12 603</b>     | <b>8 934</b> | <b>14 231</b>         | <b>35 769</b> | <b>1 104</b>                       | <b>(615)</b>          | <b>43 519</b>   |
| Chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires              | 823             | -                 | -            | -                     | -             | -                                  | (190) <sup>(**)</sup> | 633             |
| Chiffre d'affaires total  | 8 084           | 12 603            | 8 934        | 14 231                | 35 769        | 1 104                              | (806)                 | 44 152          |
| <b>Résultat opérationnel sur activité</b>                             | <b>3 429</b>    | <b>727</b>        | <b>345</b>   | <b>400</b>            | <b>1 472</b>  | <b>95</b>                          | <b>-</b>              | <b>4 997</b>    |
| % du chiffre d'affaires <sup>(*)</sup>                                | 47,2 %          | 5,8 %             | 3,9 %        | 2,8 %                 | 4,1 %         | -                                  | -                     | 11,5 %          |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>                                  | <b>3 456</b>    | <b>664</b>        | <b>329</b>   | <b>359</b>            | <b>1 351</b>  | <b>116</b>                         | <b>-</b>              | <b>4 924</b>    |
| <b>Résultat opérationnel</b>  | <b>3 480</b>    | <b>654</b>        | <b>320</b>   | <b>355</b>            | <b>1 328</b>  | <b>111</b>                         | <b>-</b>              | <b>4 920</b>    |
| <b>Tableau des flux de trésorerie</b>                                 |                 |                   |              |                       |               |                                    |                       |                 |
| <b>Capacité d'autofinancement avant coût de financement et impôts</b> | <b>4 963</b>    | <b>749</b>        | <b>513</b>   | <b>553</b>            | <b>1 815</b>  | <b>120</b>                         | <b>-</b>              | <b>6 898</b>    |
| % du chiffre d'affaires <sup>(*)</sup>                                | 68,4 %          | 5,9 %             | 5,7 %        | 3,9 %                 | 5,1 %         | -                                  | -                     | 15,9 %          |
| Dotations aux amortissements  | 1 537           | 146               | 256          | 299                   | 700           | 5                                  | -                     | 2 242           |
| Investissements opérationnels (nets de cessions)                      | (45)            | (172)             | (285)        | (353)                 | (810)         | (131)                              | -                     | (986)           |
| <b>Cash-flow opérationnel</b>   | <b>3 444</b>    | <b>473</b>        | <b>150</b>   | <b>(169)</b>          | <b>453</b>    | <b>259</b>                         | <b>-</b>              | <b>4 156</b>    |
| Investissements de développement (concessions et PPP)                 | (980)           | 3                 | -            | -                     | 2             | -                                  | -                     | (977)           |
| <b>Cash-flow libre</b>  | <b>2 465</b>    | <b>475</b>        | <b>150</b>   | <b>(170)</b>          | <b>455</b>    | <b>259</b>                         | <b>-</b>              | <b>3 179</b>    |
| <b>Bilan</b>  |                 |                   |              |                       |               |                                    |                       |                 |
| <b>Capitaux engagés au 31/12/2018</b>                                 | <b>31 115</b>   | <b>3 981</b>      | <b>1 676</b> | <b>576</b>            | <b>6 233</b>  | <b>923</b>                         | <b>-</b>              | <b>38 270</b>   |
| dont participations dans les sociétés mises en équivalence            | 1 143           | 8                 | 109          | 293                   | 411           | 120                                | -                     | 1 674           |
| <b>Excédent (endettement) financier net</b>                           | <b>(27 029)</b> | <b>(1 330)</b>    | <b>(331)</b> | <b>752</b>            | <b>(908)</b>  | <b>12 382</b>                      | <b>-</b>              | <b>(15 554)</b> |

(\*) Hors chiffre d'affaires travaux hors Groupe des filiales concessionnaires.

(\*\*) Chiffre d'affaires intra-groupe réalisé par la branche contracting pour le compte des sociétés concessionnaires du Groupe.

## 1.2 Informations sectorielles de la branche concessions

## Exercice 2019

| (en millions d'euros)   | Concessions         |                   |  | Total           |
|---|---------------------|-------------------|--|-----------------|
|   | VINCI<br>Autoroutes | VINCI<br>Airports | VINCI Highways<br>et autres<br>concessions |                 |
| <b>Compte de résultat</b>   |                     |                   |  |                 |
| <b>Chiffre d'affaires<sup>(*)</sup></b>                               | <b>5 593</b>        | <b>2 631</b>      | <b>319</b>                                 | <b>8 544</b>    |
| Chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires              | 834                 | 198               | 6  | 1 038           |
| Chiffre d'affaires total  | 6 427               | 2 829             | 325  | 9 581           |
| <b>Résultat opérationnel sur activité</b>                             | <b>2 967</b>        | <b>1 016</b>      | <b>6</b>                                   | <b>3 989</b>    |
| % du chiffre d'affaires <sup>(*)</sup>                                | 53,0 %              | 38,6 %            | 2,0 %                                      | 46,7 %          |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>                                  | <b>2 948</b>        | <b>1 187</b>      | <b>11</b>                                  | <b>4 146</b>    |
| <b>Résultat opérationnel</b>  | <b>2 948</b>        | <b>1 179</b>      | <b>41</b>                                  | <b>4 167</b>    |
| <b>Tableau des flux de trésorerie</b>                                 |                     |                   |  |                 |
| <b>Capacité d'autofinancement avant coût de financement et impôts</b> | <b>4 178</b>        | <b>1 466</b>      | <b>152</b>                                 | <b>5 796</b>    |
| % du chiffre d'affaires <sup>(*)</sup>                                | 74,7 %              | 55,7 %            | 47,8 %                                     | 67,8 %          |
| Dotations aux amortissements  | 1 238               | 427               | 97   | 1 762           |
| Investissements opérationnels (nets de cessions)                      | (24)                | (205)             | (12)                                       | (241)           |
| Remboursement des dettes de location <sup>(**)</sup>                  | (5)                 | (11)              | (10)                                       | (26)            |
| <b>Cash-flow opérationnel</b>   | <b>2 822</b>        | <b>899</b>        | <b>78</b>                                  | <b>3 800</b>    |
| Investissements de développement (concessions et PPP)                 | (775)               | (248)             | (3)  | (1 026)         |
| <b>Cash-flow libre</b>  | <b>2 048</b>        | <b>651</b>        | <b>75</b>                                  | <b>2 774</b>    |
| <b>Bilan</b>  |                     |                   |  |                 |
| <b>Capitaux engagés au 31/12/2019</b>                                 | <b>20 773</b>       | <b>17 153</b>     | <b>3 104</b>                               | <b>41 030</b>   |
| dont participations dans les sociétés mises en équivalence            | 14                  | 1 082             | 176  | 1 273           |
| dont droits d'usage des contrats de location                          | 9                   | 256               | 41   | 307             |
| <b>Excédent (endettement) financier net</b>                           | <b>(19 964)</b>     | <b>(10 530)</b>   | <b>(3 458)</b>                             | <b>(33 952)</b> |

(\*) Hors chiffre d'affaires travaux hors Groupe des filiales concessionnaires.

(\*\*) Y compris charges financières associées.

## Exercice 2018

| (en millions d'euros)   | Concessions      |                |                                      | Total           |
|---|------------------|----------------|--------------------------------------|-----------------|
|   | VINCI Autoroutes | VINCI Airports | VINCI Highways et autres concessions |                 |
| <b>Compte de résultat</b>   |                  |                |                                      |                 |
| <b>Chiffre d'affaires<sup>(*)</sup></b>                               | <b>5 356</b>     | <b>1 607</b>   | <b>298</b>                           | <b>7 261</b>    |
| Chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires              | 604              | 184            | 35                                   | 823             |
| Chiffre d'affaires total  | 5 961            | 1 791          | 333                                  | 8 084           |
| <b>Résultat opérationnel sur activité</b>                             | <b>2 686</b>     | <b>689</b>     | <b>54</b>                            | <b>3 429</b>    |
| % du chiffre d'affaires <sup>(*)</sup>                                | 50,2 %           | 42,9 %         | 18,1 %                               | 47,2 %          |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>                                  | <b>2 635</b>     | <b>806</b>     | <b>15</b>                            | <b>3 456</b>    |
| <b>Résultat opérationnel</b>  | <b>2 634</b>     | <b>806</b>     | <b>40</b>                            | <b>3 480</b>    |
| <b>Tableau des flux de trésorerie</b>                                 |                  |                |                                      |                 |
| <b>Capacité d'autofinancement avant coût de financement et impôts</b> | <b>3 895</b>     | <b>941</b>     | <b>127</b>                           | <b>4 963</b>    |
| % du chiffre d'affaires <sup>(*)</sup>                                | 72,7 %           | 58,6 %         | 42,5 %                               | 68,4 %          |
| Dotations aux amortissements  | 1 221            | 245            | 71                                   | 1 537           |
| Investissements opérationnels (nets de cessions)                      | (19)             | (12)           | (14)                                 | (45)            |
| <b>Cash-flow opérationnel</b>   | <b>2 607</b>     | <b>711</b>     | <b>126</b>                           | <b>3 444</b>    |
| Investissements de développement (concessions et PPP)                 | (673)            | (274)          | (33)                                 | (980)           |
| <b>Cash-flow libre</b>  | <b>1 934</b>     | <b>438</b>     | <b>93</b>                            | <b>2 465</b>    |
| <b>Bilan</b>  |                  |                |                                      |                 |
| <b>Capitaux engagés au 31/12/2018</b>                                 | <b>21 132</b>    | <b>6 994</b>   | <b>2 989</b>                         | <b>31 115</b>   |
| dont participations dans les sociétés mises en équivalence            | 14               | 988            | 141                                  | 1 143           |
| <b>Excédent (endettement) financier net</b>                           | <b>(20 345)</b>  | <b>(4 951)</b> | <b>(1 734)</b>                       | <b>(27 029)</b> |

(\*) Hors chiffre d'affaires travaux hors Groupe des filiales concessionnaires.

## 2. Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

### Principes comptables

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe correspond au chiffre d'affaires issu des activités des pôles du contracting, de la branche concessions et de VINCI Immobilier.

La norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients », appliquée par le Groupe depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, impose d'identifier un contrat ainsi que les différentes obligations de performance contenues dans le contrat. Le nombre d'obligations de performance dépend des types de contrats et activités. La plupart des contrats du Groupe ne comprennent qu'une seule obligation de performance.

La comptabilisation du chiffre d'affaires issu de contrats conclus avec les clients doit traduire selon IFRS 15 :

- d'une part, le rythme de réalisation des obligations de performance correspondant au transfert à un client du contrôle d'un bien ou d'un service ;
- et, d'autre part, le montant auquel le vendeur s'attend à avoir droit en rémunération des activités réalisées.

L'analyse de la notion de transfert de contrôle d'un bien ou d'un service est déterminante, ce transfert conditionnant la reconnaissance de chiffre d'affaires. Le transfert du contrôle d'un bien ou d'un service peut s'effectuer en continu (comptabilisation du chiffre d'affaires à l'avancement) ou à une date précise correspondant à l'achèvement des travaux.

Les produits relatifs aux contrats de concession sont constitués :

- d'une part, des recettes perçues sur les ouvrages autoroutiers concédés, des revenus des concessions aéroportuaires ainsi que des produits des activités annexes tels que les redevances perçues des installations commerciales, les revenus provenant de la location d'infrastructures de télécommunications et d'espaces publicitaires ;
- et d'autre part, du chiffre d'affaires constaté au titre de la construction des nouvelles infrastructures concédées et reconnu à l'avancement.

Le chiffre d'affaires consolidé de la branche contracting (VINCI Energies, Eurovia et VINCI Construction) intègre le montant cumulé des travaux, produits et prestations de services réalisés par les filiales consolidées au titre de leur activité principale, ainsi que les travaux de construction d'ouvrages en concession.

Dans le secteur de l'immobilier en France, le chiffre d'affaires des lots vendus est comptabilisé à l'avancement de la prestation et conformément aux dispositions légales entourant la vente en état futur d'achèvement (Vefa). À ce titre, pour mesurer l'avancement des travaux, VINCI Immobilier utilise la méthode d'avancement basée sur les coûts. Le coût du terrain est intégré dans le calcul de l'avancement au début de chaque contrat.

Les produits des activités annexes concernent principalement des revenus issus de contrats de location, des ventes de matériels, matériaux et marchandises, des études et des redevances.

La méthode de comptabilisation des produits relatifs aux contrats de concession est détaillée en notes F. Branche Concessions : contrats de PPP, de concession et autres infrastructures. Celle relative à la comptabilisation du chiffre d'affaires issu des contrats de construction et de service est détaillée en note G.16 Informations relatives aux contrats de construction et de service.

| (en millions d'euros)                       | Exercice 2019 | %              | Exercice 2018 | %              |
|---|---------------|----------------|---------------|----------------|
| <b>Chiffre d'affaires</b>                   |               |                |               |                |
| <b>France</b>                               | <b>26 307</b> | <b>54,7 %</b>  | <b>24 768</b> | <b>56,9 %</b>  |
| Allemagne                                   | 3 140         | 6,5 %          | 3 002         | 6,9 %          |
| Royaume-Uni                                 | 3 002         | 6,2 %          | 2 222         | 5,1 %          |
| Europe centrale et orientale <sup>(*)</sup> | 2 219         | 4,6 %          | 2 202         | 5,1 %          |
| Portugal                                    | 1 011         | 2,1 %          | 942           | 2,2 %          |
| Autres pays d'Europe                        | 3 734         | 7,8 %          | 3 355         | 7,7 %          |
| <b>Europe hors France</b>                   | <b>13 106</b> | <b>27,3 %</b>  | <b>11 723</b> | <b>26,9 %</b>  |
| <b>Europe<sup>(**)</sup></b>                | <b>39 413</b> | <b>82,0 %</b>  | <b>36 491</b> | <b>83,9 %</b>  |
| dont Union européenne                       | 38 292        | 79,7 %         | 35 426        | 81,4 %         |
| Amérique du Nord                            | 3 166         | 6,6 %          | 1 992         | 4,6 %          |
| dont États-Unis                             | 2 197         | 4,6 %          | 1 267         | 2,9 %          |
| Amérique centrale et du Sud                 | 1 264         | 2,6 %          | 1 146         | 2,6 %          |
| Afrique                                     | 1 603         | 3,3 %          | 1 342         | 3,1 %          |
| Russie, Asie-Pacifique et Moyen-Orient      | 2 606         | 5,4 %          | 2 548         | 5,9 %          |
| <b>International hors Europe</b>            | <b>8 640</b>  | <b>18,0 %</b>  | <b>7 028</b>  | <b>16,1 %</b>  |
| <b>International hors France</b>            | <b>21 746</b> | <b>45,3 %</b>  | <b>18 751</b> | <b>43,1 %</b>  |
| <b>Total<sup>(***)</sup></b>                | <b>48 053</b> | <b>100,0 %</b> | <b>43 519</b> | <b>100,0 %</b> |

(\*) Albanie, Biélorussie, Bosnie-Herzégovine, Bulgarie, Croatie, Estonie, Hongrie, Kosovo, Lettonie, Lituanie, Macédoine, Moldavie, Monténégro, Pologne, République tchèque, Roumanie, Serbie, Slovaquie, Slovénie et Ukraine.

(\*\*) Dont zone euro : 32 727 millions d'euros (68,1 % du chiffre d'affaires total) en 2019 et 30 819 millions d'euros en 2018 (70,8 % du chiffre d'affaires total).

(\*\*\*) Hors chiffre d'affaires travaux hors Groupe des filiales concessionnaires.

Le chiffre d'affaires réalisé à l'international s'établit à 21 746 millions d'euros en 2019, en hausse de 16 % par rapport à l'exercice 2018. Il représente 45,3 % du chiffre d'affaires hors travaux hors Groupe des filiales concessionnaires (43,1 % en 2018).

### 3. Détail des capitaux engagés et répartition par zone géographique

#### Réconciliation des capitaux engagés avec le bilan

| (en millions d'euros)  | Note     | 31/12/2019      | 31/12/2018      |
|--|----------|-----------------|-----------------|
| <b>Capitaux engagés - actifs</b>   |          | <b>78 388</b>   | <b>64 607</b>   |
| Immobilisations incorporelles du domaine concédé                               | 13       | 26 869          | 27 118          |
| - Impôts différés sur écarts d'évaluation liés aux regroupements d'entreprises |          | (2 708)         | (1 647)         |
| Goodwill brut  | 9        | 11 873          | 10 016          |
| Autres immobilisations incorporelles   | 17.1     | 7 410           | 632             |
| Immobilisations corporelles  | 17.2     | 10 131          | 5 359           |
| Participations dans les sociétés mises en équivalence                          | 10       | 1 870           | 1 674           |
| Autres actifs financiers non courants  | 11-14-18 | 1 525           | 1 332           |
| - Prêts et créances collatéralisés (à plus d'un an)                            | 25-27    | (4)             | -               |
| Stocks et travaux en cours   | 19       | 1 434           | 1 173           |
| Clients et autres débiteurs  | 19       | 14 523          | 13 584          |
| Autres actifs courants d'exploitation  | 19       | 5 252           | 5 033           |
| Autres actifs courants hors exploitation                                       |          | 48              | 52              |
| Actifs d'impôt exigible  |          | 166             | 280             |
| <b>Capitaux engagés - passifs</b>  |          | <b>(28 387)</b> | <b>(26 336)</b> |
| Provisions courantes   | 19       | (4 741)         | (4 452)         |
| Fournisseurs   | 19       | (8 514)         | (8 240)         |
| Autres passifs courants d'exploitation   | 19       | (14 177)        | (12 862)        |
| Autres passifs courants hors exploitation                                      |          | (662)           | (500)           |
| Passifs d'impôt exigible   |          | (292)           | (282)           |
| <b>Total capitaux engagés</b>  |          | <b>50 001</b>   | <b>38 270</b>   |

## Répartition des capitaux engagés par zone géographique

| (en millions d'euros)                   | 31/12/2019    | 31/12/2018    |
|---|---------------|---------------|
| France                                  | 27 158        | 26 763        |
| Allemagne                               | 379           | 259           |
| Royaume-Uni                             | 10 646        | 624           |
| Portugal                                | 2 544         | 2 605         |
| Autres pays d'Europe                    | 2 928         | 2 439         |
| <b>Total Europe hors France</b>         | <b>16 497</b> | <b>5 927</b>  |
| <b>Total Europe</b>                     | <b>43 656</b> | <b>32 691</b> |
| Amérique du Nord                        | 2 117         | 1 859         |
| dont États-Unis                         | 1 712         | 1 430         |
| Amérique centrale et du Sud             | 3 329         | 3 102         |
| Afrique                                 | 12            | (124)         |
| Russie, Asie, Pacifique et Moyen-Orient | 887           | 743           |
| <b>Total capitaux engagés</b>           | <b>50 001</b> | <b>38 270</b> |

Au 31 décembre 2019, les capitaux engagés du Groupe dans les pays de la zone euro s'élevaient à 31,6 milliards d'euros et représentent 63 % du total (30,9 milliards d'euros, soit 81 % du total en 2018).

## D. Principales composantes du compte de résultat

## 4. Résultat opérationnel

## Principes comptables

Le **résultat opérationnel sur activité** correspond à la mesure de la performance opérationnelle des filiales du Groupe consolidées selon la méthode de l'intégration globale, avant prise en compte des charges associées aux paiements en actions (IFRS 2). Il exclut également la quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence ainsi que d'autres éléments opérationnels courants et les éléments non courants.

Le **résultat opérationnel courant** est destiné à présenter le niveau de performance opérationnelle récurrent du Groupe hors incidence des opérations et événements non courants de la période. Il est obtenu en ajoutant au résultat opérationnel sur activité les impacts associés aux paiements en actions (IFRS 2), le résultat des sociétés mises en équivalence et les autres produits et charges opérationnels courants.

Les pertes de valeur de goodwill ainsi que les autres éléments opérationnels non courants significatifs comprenant notamment les plus ou moins-values de cession de titres ainsi que les impacts des réévaluations à la juste valeur des quotes-parts détenues lors de changements de nature du contrôle exercé sont comptabilisés en **résultat opérationnel**. Celui-ci est donc obtenu en ajoutant au résultat opérationnel courant les charges et produits ainsi considérés comme non courants.

| (en millions d'euros)  | Exercice 2019   | Exercice 2018   |
|--|-----------------|-----------------|
| <b>Chiffre d'affaires<sup>(*)</sup></b>  | <b>48 053</b>   | <b>43 519</b>   |
| Chiffre d'affaires travaux hors Groupe des filiales concessionnaires             | 699             | 633             |
| Chiffre d'affaires total   | 48 753          | 44 152          |
| Produits des activités annexes <sup>(**)</sup>                                   | 198             | 202             |
| Achats consommés   | (10 382)        | (9 833)         |
| Services extérieurs <sup>(***)</sup>   | (5 384)         | (5 503)         |
| Personnel intérimaire  | (1 412)         | (1 122)         |
| Sous-traitance (y compris charges de construction des sociétés concessionnaires) | (9 776)         | (8 848)         |
| Impôts et taxes  | (1 192)         | (1 124)         |
| Charges de personnel   | (11 836)        | (10 877)        |
| Autres produits et charges opérationnels   | 84              | 98              |
| Dotations aux amortissements   | (3 040)         | (2 242)         |
| Dotations nettes aux provisions  | (279)           | 94              |
| <b>Charges opérationnelles</b>   | <b>(43 216)</b> | <b>(39 357)</b> |
| <b>Résultat opérationnel sur activité</b>  | <b>5 734</b>    | <b>4 997</b>    |
| % du chiffre d'affaires <sup>(*)</sup>   | 11,9 %          | 11,5 %          |
| Paiements en actions (IFRS 2)  | (291)           | (206)           |
| Résultat des sociétés mises en équivalence                                       | 212             | 88              |
| Autres éléments opérationnels courants   | 48              | 45              |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>   | <b>5 704</b>    | <b>4 924</b>    |
| Pertes de valeur des goodwill  | (21)            | (11)            |
| Effets de périmètre et résultats de cession sur titres                           | (18)            | 7               |
| Total éléments opérationnels non courants  | (40)            | (4)             |
| <b>Résultat opérationnel</b>   | <b>5 664</b>    | <b>4 920</b>    |

(\*) Hors chiffre d'affaires travaux hors Groupe des filiales concessionnaires.

(\*\*) Les produits des activités annexes regroupent principalement les produits locatifs, les ventes de matériel, matériaux et marchandises, les études et les redevances à l'exclusion de celles enregistrées par les sociétés concessionnaires.

(\*\*\*) Dont 989 millions d'euros en 2019 de charges de loyers non retraitées suite à l'application d'IFRS 16 : contrats de faible valeur, contrats de courte durée et loyers variables.

Les autres éléments opérationnels courants comprennent notamment des produits financiers sur les prêts et avances actionnaires accordés par le Groupe à certaines de ses entreprises associées ainsi que l'impact de l'évolution des hypothèses d'indexation utilisées pour l'évaluation de la provision pour obligation de maintien en l'état des ouvrages concédés.

Les éléments opérationnels non courants représentent une charge nette de 40 millions d'euros en 2019 (charge de 4 millions d'euros en 2018) et comprennent :

- les effets de périmètre pour – 18 millions d'euros composés, d'une part, des résultats de cession par la branche concessions de participations dans TJH, société concessionnaire d'une autoroute en Jamaïque, et dans Toll Collect, la cession par Eurovia de ses activités en Roumanie et le désengagement d'Entrepose de ses activités de forage ; et d'autre part, des compléments de prix et frais d'acquisition chez VINCI Energies, Eurovia et VINCI Airports. En 2018, ils comprenaient l'impact positif de la mise à la juste valeur de Gefyra, consécutif au changement de mode de consolidation de la société ;
- des pertes de valeurs de goodwill pour – 21 millions d'euros, concernant notamment les activités ferroviaires d'Eurovia (– 11 millions d'euros en 2018).

## 4.1 Charges de personnel

| (en millions d'euros)   | Note | Exercice 2019   | Exercice 2018   |
|---|------|-----------------|-----------------|
| <b>Salaires et charges - I</b>                                  |      | <b>(11 632)</b> | <b>(10 678)</b> |
| Dont salaires et traitements                                    |      | (8 841)         | (8 066)         |
| Dont charges sociales   |      | (2 151)         | (2 014)         |
| Dont charges sur des régimes de retraite à cotisations définies | 29.1 | (641)           | (598)           |
| <b>Intéressement et participation - II</b>                      |      | <b>(204)</b>    | <b>(198)</b>    |
| <b>Total (I+II)</b>   |      | <b>(11 836)</b> | <b>(10 877)</b> |

L'effectif moyen du Groupe ressort à 219 267 équivalents temps-plein en 2019, en hausse de 7,1 % par rapport à l'exercice 2018.

|  | Exercice 2019  | Exercice 2018  |
|--|----------------|----------------|
| <b>Effectif moyen (en équivalents temps-plein)</b> | <b>219 267</b> | <b>204 775</b> |
| Dont managers                                      | 43 109         | 39 886         |
| Dont autres collaborateurs                         | 176 158        | 164 889        |

## 4.2 Autres produits et charges opérationnels

| (en millions d'euros)  | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|--|---------------|---------------|
| Plus-values nettes de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles | 45            | 66            |
| Quote-part de résultat sur opérations en commun à caractère opérationnel     | 16            | 19            |
| Autres   | 23            | 13            |
| <b>Total</b>   | <b>84</b>     | <b>98</b>     |

## 4.3 Dotations aux amortissements

Les dotations aux amortissements s'analysent de la façon suivante :

| (en millions d'euros)                            | Exercice 2019  | Exercice 2018  |
|--|----------------|----------------|
| Immobilisations incorporelles du domaine concédé | (1 329)        | (1 265)        |
| Autres immobilisations incorporelles             | (62)           | (53)           |
| Immobilisations corporelles                      | (1 648)        | (925)          |
| <b>Dotations aux amortissements</b>              | <b>(3 040)</b> | <b>(2 242)</b> |

Les amortissements des immobilisations corporelles incluent, au 31 décembre 2019, 548 millions d'euros d'amortissements sur droits d'usage des contrats de location, suite à l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » (voir en note A.4 Changement de méthodes comptables – Norme IFRS 16 « Contrats de location »).

## 5. Coût de l'endettement financier net

### Principes comptables

Le coût de l'endettement financier net comprend :

- le coût de l'endettement brut qui inclut les charges d'intérêts (calculées au taux d'intérêt effectif) et le résultat des produits dérivés de taux affectés à la dette brute qu'ils soient ou non qualifiés comptablement d'instruments de couverture ;
- les produits financiers des placements qui comprennent les revenus des placements de trésorerie et des équivalents de trésorerie évalués à la juste valeur par résultat ;
- le recyclage des coûts des couvertures financières.

En 2019, le coût de l'endettement financier net s'est élevé à 551 millions d'euros (462 millions d'euros en 2018), soit une augmentation de 89 millions d'euros.

Cette hausse résulte principalement du financement et de l'intégration des récentes acquisitions, notamment celle de l'aéroport de Londres Gatwick.

Le coût de l'endettement financier net s'analyse comme suit :

| (en millions d'euros)   | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|---|---------------|---------------|
| Passifs financiers évalués au coût amorti                           | (754)         | (635)         |
| Actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat | 41            | 29            |
| Dérivés qualifiés de couvertures : actifs et passifs                | 151           | 152           |
| Dérivés évalués à la juste valeur par résultat : actifs et passifs  | 11            | (9)           |
| <b>Total coût de l'endettement financier net</b>                    | <b>(551)</b>  | <b>(462)</b>  |

Le poste « Dérivés qualifiés de couvertures : actifs et passifs » se décompose comme suit :

| (en millions d'euros)   | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|---|---------------|---------------|
| Intérêts nets des dérivés qualifiés de couverture de juste valeur                                     | 225           | 196           |
| Variation de valeur des dérivés qualifiés de couverture de juste valeur                               | 459           | (4)           |
| Variation de valeur de l'ajustement des dettes financières couvertes en juste valeur                  | (459)         | 4             |
| Part inefficace des couvertures de juste valeur   | (1)           | -             |
| Réserve transférée en résultat au titre des couvertures de flux de trésorerie et d'investissement net | (62)          | (42)          |
| Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie et d'investissement net                         | (11)          | (2)           |
| <b>Résultat des instruments dérivés affectés à la dette financière nette</b>                          | <b>151</b>    | <b>152</b>    |

## 6. Autres produits et charges financiers

### Principes comptables

Les autres produits et charges financiers comprennent principalement les effets d'actualisation, l'incidence des coûts d'emprunts immobilisés, le résultat de change relatif aux éléments financiers et les variations de valeur des produits dérivés non affectés à la couverture des risques de taux et de change ainsi que les charges financières relatives aux dettes de location depuis la mise en œuvre d'IFRS 16.

Les coûts d'emprunts immobilisés concernent les ouvrages en concession et sont incorporés pendant la période de construction à la valeur des actifs immobilisés. Ils sont déterminés de la façon suivante :

- lorsque des fonds sont empruntés spécifiquement en vue de la construction d'un ouvrage, les coûts d'emprunts incorporables correspondent aux coûts réels encourus au cours de l'exercice, diminués des produits financiers éventuels provenant du placement temporaire des fonds empruntés ;
- dans le cas où les emprunts ne comportent pas d'affectation précise, le montant des intérêts incorporables au coût de l'ouvrage est déterminé en appliquant aux dépenses de construction un taux de capitalisation égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts dédiés à la construction, autres que les coûts des emprunts contractés spécifiquement pour la construction d'ouvrages déterminés. Cette disposition ne concerne pas la construction des ouvrages concédés relevant du modèle de la créance financière (voir note F.14 Contrats de partenariat public-privé (PPP) comptabilisés selon le modèle de la créance financière).

Les autres charges et produits financiers se répartissent de la façon suivante :

| (en millions d'euros)                                  | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|--|---------------|---------------|
| Coûts d'actualisation                                  | (80)          | (31)          |
| Coûts d'emprunts immobilisés                           | 41            | 56            |
| Charges financières relatives aux contrats de location | (40)          | -             |
| Résultat de change                                     | 8             | (9)           |
| <b>Total autres produits et charges financiers</b>     | <b>(71)</b>   | <b>17</b>     |

Les coûts d'actualisation portent principalement sur les provisions pour engagements de retraite pour 30 millions d'euros en 2019 (27 millions d'euros en 2018), sur les obligations de maintien en l'état du domaine concédé pour 26 millions d'euros en 2019 (1 million d'euros en 2018), en hausse chez VINCI Autoroutes, ainsi que sur les redevances fixes à plus d'un an des aéroports Salvador au Brésil et Belgrade en Serbie pour un montant total de 15 millions d'euros en 2019.

En 2019, les coûts d'emprunts immobilisés concernent principalement la société Arcos pour 16 millions d'euros (13 millions d'euros en 2018), les aéroports de Salvador au Brésil, Belgrade en Serbie et Londres Gatwick au Royaume-Uni pour un total de 15 millions d'euros et le groupe ASF pour 9 millions d'euros (12 millions d'euros en 2018). Leur diminution provient notamment de Lamsac (29 millions en 2018) du fait de l'achèvement de la construction de la seconde section de la voie express Línea Amarilla à Lima (Pérou) mise en service en juin 2018.

L'application d'IFRS 16 au 1<sup>er</sup> janvier 2019 a conduit le Groupe à constater des charges financières associées aux dettes de location pour un montant total de 40 millions d'euros.

## 7. Impôts sur les bénéfices

### Principes comptables

Le Groupe calcule ses impôts sur le résultat conformément aux législations fiscales en vigueur dans les pays où les résultats sont taxables. Conformément à la norme IAS 12, des impôts différés sont constatés sur les différences temporelles entre les valeurs comptables des éléments d'actif et passif et leurs valeurs fiscales. Ils sont calculés sur la base des derniers taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la clôture des comptes. Les effets des modifications des taux d'imposition d'un exercice à l'autre sont inscrits dans le compte de résultat de l'exercice au cours duquel la modification est intervenue sauf lorsqu'ils portent sur des transactions comptabilisées en autres éléments du résultat global ou directement en capitaux propres.

Les impôts différés relatifs aux paiements en actions (IFRS 2) sont comptabilisés en résultat tant que la base déductible n'excède pas la juste valeur des plans établie selon la norme IFRS 2.

Lorsque les filiales disposent de réserves distribuables, un passif d'impôt différé est comptabilisé au titre des distributions probables qui seront réalisées dans un avenir prévisible. Par ailleurs, les participations dans les entreprises associées et certaines coentreprises donnent lieu à la comptabilisation d'un impôt différé passif pour toutes les différences entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres.

Les soldes d'impôts différés sont déterminés sur la base de la situation fiscale de chaque société ou du résultat d'ensemble des sociétés comprises dans le périmètre d'intégration fiscale considéré et sont présentés à l'actif ou au passif du bilan pour leur position nette par groupe fiscal. Les impôts différés sont revus à chaque arrêté pour tenir compte des incidences des changements de législation fiscale et des perspectives de recouvrement. Les impôts différés actifs ne sont comptabilisés que si leur récupération est probable.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

### 7.1 Analyse de la charge nette d'impôts

| (en millions d'euros)        | Exercice 2019  | Exercice 2018  |
|------------------------------|----------------|----------------|
| Impôts courants              | (1 791)        | (1 529)        |
| Impôts différés              | 157            | 111            |
| dont différences temporelles | 115            | 49             |
| dont déficits reportables    | 42             | 62             |
| <b>Total</b>                 | <b>(1 634)</b> | <b>(1 418)</b> |

La charge nette d'impôts de l'exercice se répartit entre :

- une charge d'impôt de 1 165 millions d'euros pour les filiales françaises (1 055 millions d'euros en 2018), dont 1 136 millions d'euros au titre du groupe fiscal intégré VINCI SA regroupant 969 filiales (1 031 millions d'euros en 2018);
- une charge d'impôt de 469 millions d'euros pour les filiales étrangères (363 millions d'euros en 2018).

### 7.2 Taux d'impôt effectif

Le taux d'impôt effectif du Groupe ressort à 33,8 % en 2019, contre 32,3 % en 2018.

Le taux effectif d'impôt pour 2019 est supérieur au taux d'impôt théorique de 32,02 % en vigueur en France, du fait de l'imposition à 34,43 % des filiales françaises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 250 millions d'euros (cela concerne principalement VINCI Autoroutes et ses filiales et l'intégration fiscale de VINCI). L'écart entre le niveau d'impôt résultant de l'application du taux d'imposition de droit commun en vigueur en France et le montant d'impôt effectivement constaté dans l'exercice s'analyse de la façon suivante :

| (en millions d'euros)  | Exercice 2019  | Exercice 2018  |
|--|----------------|----------------|
| Résultat avant impôt et résultats des sociétés mises en équivalence  | 4 831          | 4 387          |
| Taux d'imposition théorique en vigueur en France   | 32,0 %         | 34,4 %         |
| <b>Impôt théorique attendu</b>   | <b>(1 547)</b> | <b>(1 511)</b> |
| Incidence sur la charge d'impôt du résultat taxé en France à un taux réduit  | -              | 9              |
| Différentiel de taux sur résultat étranger   | 70             | 127            |
| Incidence des déficits reportables et autres différences temporelles non reconnues ou ayant fait antérieurement l'objet d'une limitation | 3              | 11             |
| Pertes de valeur des goodwill  | (7)            | (3)            |
| Différences permanentes et autres <sup>(*)</sup>   | (154)          | (50)           |
| <b>Impôt effectivement constaté</b>  | <b>(1 634)</b> | <b>(1 418)</b> |
| <b>Taux d'impôt effectif<sup>(**)</sup></b>  | <b>33,8 %</b>  | <b>32,3 %</b>  |

(\*) Dont 79 millions d'euros d'impôts courants liés au différentiel de taux appliqué aux sociétés françaises ayant un chiffre d'affaires supérieur à 250 millions d'euros.

(\*\*) Calculé hors part du Groupe dans les sociétés mises en équivalence.

## 7.3 Analyse des actifs et passifs d'impôts différés

| (en millions d'euros)                                  | 31/12/2019     | Variations |                  |                | 31/12/2018     |
|--|----------------|------------|------------------|----------------|----------------|
|  |                | Résultat   | Capitaux propres | Autres         |                |
| <b>Impôts différés actifs</b>                          |                |            |                  |                |                |
| Déficits reportables                                   | 487            | 43         | 6                | (18)           | 456            |
| Différences temporelles sur engagements de retraite    | 421            | 5          | 77               | 4              | 336            |
| Différences temporelles sur provisions                 | 624            | 35         | 1                | 8              | 580            |
| Différences temporelles sur instruments financiers     | 123            | (4)        | 46               | 8              | 74             |
| Différences temporelles liées aux contrats de location | 322            | (34)       | (2)              | 334            | 25             |
| Autres   | 636            | 22         | 1                | 217            | 397            |
| Compensation IDA/IDP par groupe fiscal                 | (1 815)        | -          | -                | (688)          | (1 126)        |
| <b>Total impôts différés actifs avant dépréciation</b> | <b>798</b>     | <b>66</b>  | <b>128</b>       | <b>(136)</b>   | <b>740</b>     |
| Dépréciation   | (428)          | 3          | (5)              | (4)            | (423)          |
| <b>Total impôts différés actifs après dépréciation</b> | <b>370</b>     | <b>70</b>  | <b>123</b>       | <b>(140)</b>   | <b>317</b>     |
| <b>Impôts différés passifs</b>                         |                |            |                  |                |                |
| Réévaluation d'actifs <sup>(*)</sup>                   | (3 652)        | 21         | (45)             | (1 476)        | (2 151)        |
| Différences temporelles liées aux contrats de location | (302)          | 37         | 3                | (312)          | (29)           |
| Différences temporelles sur instruments financiers     | (37)           | 7          | -                | (3)            | (41)           |
| Autres   | (525)          | 23         | (1)              | 34             | (581)          |
| Compensation IDA/IDP par groupe fiscal                 | 1 815          | -          | -                | 688            | 1 126          |
| <b>Total impôts différés passifs</b>                   | <b>(2 701)</b> | <b>87</b>  | <b>(43)</b>      | <b>(1 069)</b> | <b>(1 676)</b> |
| <b>Impôts différés nets</b>                            | <b>(2 331)</b> | <b>157</b> | <b>80</b>        | <b>(1 209)</b> | <b>(1 359)</b> |

(\*) Dont mise à la juste valeur des actifs et passifs de l'aéroport de Londres Gatwick, d'ASF, de Lamsac, d'Aéroports de Lyon et d'ANA au moment de leur première intégration, pour respectivement 1 141 millions, 911 millions, 208 millions, 147 millions et 112 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les impôts différés actifs comptabilisés dont la récupération est non probable font l'objet de dépréciations. Celles-ci représentent un montant de 428 millions d'euros au 31 décembre 2019, dont 412 millions d'euros à l'international (respectivement 423 et 392 millions d'euros au 31 décembre 2018).

## 8. Résultat par action

**Principes comptables**

Le résultat par action avant dilution (résultat de base par action) correspond au résultat net part du Groupe, rapporté au nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de l'exercice, déduction faite du nombre moyen pondéré de titres autodétenus.

Pour le calcul du résultat dilué par action, le nombre moyen pondéré d'actions en circulation est ajusté pour tenir compte de l'effet potentiellement dilutif de tous les instruments de capitaux propres émis par la société, en particulier les options de souscription d'actions et les actions de performance. La dilution résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions ou d'actions de performance est déterminée selon la méthode définie par la norme IAS 33. Conformément à cette norme, les plans dont le cours de l'action est supérieur au cours moyen de l'exercice sont exclus du calcul du résultat net par action dilué.

Par ailleurs, pour le calcul du résultat par action avant et après dilution, le résultat est corrigé (le cas échéant) des impacts enregistrés directement en capitaux propres résultant de la conversion en actions des instruments potentiellement dilutifs.

Le tableau ci-dessous indique le passage du résultat net par action avant dilution au résultat net dilué par action :

|                         | Exercice 2019          |                                       | Exercice 2018          |                                       | Résultat par action<br>(en euros) |
|-------------------------|------------------------|---------------------------------------|------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|
|                         | Nombre moyen d'actions | Résultat net<br>(en millions d'euros) | Nombre moyen d'actions | Résultat net<br>(en millions d'euros) |                                   |
| <b>Total actions</b>    | <b>601 090 748</b>     |                                       | <b>595 046 296</b>     |                                       |                                   |
| Actions autodétenues    | (46 548 305)           |                                       | (40 269 807)           |                                       |                                   |
| <b>Avant dilution</b>   | <b>554 542 443</b>     | <b>3 260</b>                          | <b>554 776 489</b>     | <b>2 983</b>                          | <b>5,38</b>                       |
| Options de souscription | 42 222                 |                                       | 347 209                |                                       |                                   |
| Plan d'épargne Groupe   | 328 423                |                                       | 90 843                 |                                       |                                   |
| Actions de performance  | 5 494 713              |                                       | 5 206 228              |                                       |                                   |
| <b>Après dilution</b>   | <b>560 407 801</b>     | <b>3 260</b>                          | <b>560 420 769</b>     | <b>2 983</b>                          | <b>5,32</b>                       |

## E. Données relatives aux participations du Groupe

### 9. Goodwill et tests de valeur des goodwill

#### Principes comptables

Un goodwill correspond à l'écart constaté à la date d'entrée d'une société dans le périmètre de consolidation entre, d'une part, le coût d'acquisition des titres de celle-ci et, d'autre part, la part du Groupe dans la juste valeur, à la date d'acquisition, des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables relatifs à la société.

Les goodwill relatifs aux filiales intégrées globalement sont enregistrés à l'actif du bilan consolidé dans le poste « Goodwill ». Les goodwill relatifs aux sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence sont inclus dans le poste « Participations dans les sociétés mises en équivalence ».

Les goodwill ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de valeur (impairment test) au minimum une fois par an ou lorsqu'apparaît un indice de perte de valeur. Si une perte de valeur est ainsi constatée, l'écart entre la valeur comptable de l'actif et sa valeur recouvrable est comptabilisé en charge dans l'exercice en résultat opérationnel de manière irréversible.

Les écarts d'acquisition négatifs (badwill) sont comptabilisés en résultat l'année de l'acquisition.

Selon IFRS 3 révisée, une option existe pour l'évaluation des intérêts minoritaires à la date d'acquisition : soit pour leur juste valeur (méthode du goodwill complet), soit pour la quote-part qu'ils représentent dans l'actif net acquis (méthode du goodwill partiel). L'option est exerçable, au cas par cas, lors de chaque regroupement d'entreprises.

#### 9.1 Principaux goodwill

Les variations au cours de la période s'analysent comme suit :

| (en millions d'euros)                     | 31/12/2019    | 31/12/2018   |
|---|---------------|--------------|
| <b>Valeur nette à l'ouverture</b>         | <b>9 792</b>  | <b>8 600</b> |
| Goodwill constatés au cours de la période | 1 737         | 1 127        |
| Pertes de valeur                          | (21)          | (11)         |
| Écarts de conversion                      | 90            | 39           |
| Autres mouvements                         | 50            | 38           |
| <b>Valeur nette à la clôture</b>          | <b>11 647</b> | <b>9 792</b> |

L'augmentation sur la période s'explique principalement par la reconnaissance du goodwill relatif à l'acquisition de l'aéroport de Londres Gatwick (1 399 millions d'euros, voir note B.1.1). Celui-ci, estimé de manière provisoire, est alloué à l'UGT VINCI Airports.

En 2018, les principaux mouvements de l'exercice correspondaient aux acquisitions : d'Airports Worldwide par VINCI Airports ; de PrimeLine Utility Services aux États-Unis et Wah Loon Engineering à Singapour par VINCI Energies ; et de la division industrielle et de travaux routiers Lane Plants & Paving, de Lane Construction aux États-Unis, par Eurovia.

Les principaux goodwill au 31 décembre 2019 sont les suivants :

| (en millions d'euros)           | 31/12/2019    |                  |               | 31/12/2018   |
|---------------------------------|---------------|------------------|---------------|--------------|
|                                 | Valeur brute  | Pertes de valeur | Valeur nette  | Valeur nette |
| VINCI Airports                  | 2 525         | -                | 2 525         | 1 081        |
| VINCI Energies France           | 2 442         | -                | 2 442         | 2 375        |
| Groupe ASF                      | 1 935         | -                | 1 935         | 1 935        |
| VINCI Energies Allemagne        | 707           | -                | 707           | 631          |
| VINCI Energies Amérique du Nord | 639           | -                | 639           | 609          |
| VINCI Energies Benelux          | 431           | -                | 431           | 334          |
| VINCI Energies Scandinavie      | 330           | -                | 330           | 333          |
| VINCI Highways                  | 256           | -                | 256           | 247          |
| Eurovia USA                     | 215           | -                | 215           | 166          |
| VINCI Energies Suisse           | 205           | -                | 205           | 199          |
| Entrepose                       | 201           | -                | 201           | 201          |
| Soletanche Bachy                | 171           | -                | 171           | 171          |
| VINCI Energies Espagne          | 158           | -                | 158           | 107          |
| Autres                          | 1 658         | (226)            | 1 432         | 1 404        |
| <b>Total</b>                    | <b>11 873</b> | <b>(226)</b>     | <b>11 647</b> | <b>9 792</b> |

## 9.2 Tests de valeurs des goodwill

## Principes comptables

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », les goodwill et les autres actifs non financiers des unités génératrices de trésorerie (UGT) ont fait l'objet de tests de perte de valeur.

Les UGT sont déterminées en fonction du reporting opérationnel. Leurs valeurs recouvrables sont déterminées sur la base d'un calcul de valeur d'utilité. Les valeurs d'utilité sont calculées à partir de l'actualisation, aux taux mentionnés ci-dessous, des cash-flows d'exploitation prévisionnels avant impôts (résultat opérationnel + amortissements +/- variation des provisions non courantes - investissements opérationnels +/- variation du besoin en fonds de roulement sur activité).

Pour les concessions, les projections de flux de trésorerie sont déterminées sur la durée des contrats en appliquant un taux d'actualisation variable déterminé pour chaque période en fonction du ratio dette/capitaux propres de l'entité concernée.

Au cas particulier de VINCI Airports, l'UGT intègre d'une part des contrats de concession et d'autre part des aéroports détenus en pleine propriété. Pour ces derniers, les projections de flux de trésorerie sont établies sur une durée de trente années. À l'issue de cette période, il est déterminé une valeur terminale sur la base de la capitalisation à l'infini du flux de trésorerie des projections de la dernière année, ramenée ensuite en valeur actuelle.

Pour les autres UGT, les projections de flux de trésorerie sont établies, en règle générale, sur une durée de cinq ans à partir des prévisions du management. À l'issue de cette période, il est déterminé une valeur terminale sur la base de la capitalisation à l'infini du flux de trésorerie des projections de la dernière année, ramenée ensuite en valeur actuelle.

Les goodwill ont donné lieu à des tests de perte de valeur en retenant les hypothèses suivantes :

| (en millions d'euros)           | Paramètres du modèle appliqués<br>aux projections de flux de trésorerie |  | Taux d'actualisation |            | Pertes de valeur comptabilisées<br>sur l'exercice |             |
|---------------------------------|---|--|----------------------|------------|---|-------------|
|                                 | Taux de croissance<br>(années N+1 à n+5)                                | Taux de croissance<br>(valeur terminale) | 31/12/2019           | 31/12/2018 | 2019  | 2018        |
|                                 |   |  |                      |            |   |             |
| VINCI Airports                  | (*)   | (*)                                      | 7,6 %                | 9,5 %      | -   | -           |
| VINCI Energies France           | 2,0 %   | 1,0 %                                    | 7,2 %                | 7,3 %      | -   | -           |
| Groupe ASF                      | (*)   | (*)                                      | 6,8 %                | 7,1 %      | -   | -           |
| VINCI Energies Allemagne        | 1,0 %   | 1,0 %                                    | 6,6 %                | 6,7 %      | -   | -           |
| VINCI Energies Amérique du Nord | 4,0 %   | 2,0 %                                    | 8,4 %                | 8,2 %      | -   | -           |
| VINCI Energies Benelux          | 1,5 %   | 1,0 %                                    | 6,9 %                | 7,2 %      | -   | -           |
| VINCI Energies Scandinavie      | 1,5 %   | 1,0 %                                    | 6,1 %                | 6,7 %      | -   | -           |
| VINCI Highways                  | (*)   | (*)                                      | 9,8 %                | 9,5 %      | -   | -           |
| VINCI Energies Suisse           | 0,2 %   | 1,0 %                                    | 5,6 %                | 5,1 %      | -   | -           |
| Entrepose                       | 5,0 %   | 1,0 %                                    | 8,6 %                | 8,1 %      | -   | -           |
| Eurovia USA                     | 1,5 %   | 1,5 %                                    | 10,0 %               | 9,4 %      | -   | -           |
| Soletanche Bachy                | 3,5 %   | 1,5 %                                    | 8,6 %                | 8,1 %      | -   | -           |
| VINCI Energies Espagne          | 2,0 %   | 1,0 %                                    | 9,7 %                | 10,1 %     | -   | -           |
| Autres                          | -3 % à 10 %   | 1 % à 6 %                                | 6 % à 13 %           | 7 % à 17 % | (21)  | (11)        |
| <b>Total</b>                    |   |  |                      |            | <b>(21)</b>                                       | <b>(11)</b> |

(\*) Pour les concessions, les projections de flux de trésorerie sont déterminées sur la durée des contrats.

Le taux de croissance moyen du chiffre d'affaires du groupe ASF (ASF et Escota) retenu sur la durée résiduelle des contrats de concession est de 1,6 %. Ceux retenus par VINCI Airports et VINCI Highways sont de respectivement 3,6 % et 6,4 %.

**Sensibilité de la valeur d'utilité des UGT aux hypothèses retenues**

Pour les principaux goodwill, la sensibilité des valeurs d'entreprises aux hypothèses retenues est reflétée dans le tableau suivant :

**Sensibilité aux taux et aux flux**

|                                 | Sensibilité aux taux                        |         |  |         | Sensibilité au niveau des flux                                      |         |
|---------------------------------|---|---------|--|---------|---|---------|
|                                 | Taux d'actualisation des flux de trésorerie |         | Taux de croissance à l'infini des flux de trésorerie |         | Variation des cash-flows d'exploitation prévisionnels (avant impôt) |         |
| (en millions d'euros)           | 0,5 %                                       | (0,5 %) | 0,5 %  | (0,5 %) | 5,0 %   | (5,0 %) |
| VINCI Airports                  | (1 808)                                     | 2 014   | (*)  | (*)     | 1 331   | (1 331) |
| VINCI Energies France           | (523)                                       | 615     | 500  | (425)   | 356   | (356)   |
| Groupe ASF                      | (845)                                       | 889     | (*)  | (*)     | 1 331   | (1 331) |
| VINCI Energies Allemagne        | (209)                                       | 250     | 207  | (173)   | 130   | (130)   |
| VINCI Energies Amérique du Nord | (61)  | 72      | 58   | (49)    | 44  | (44)    |
| VINCI Energies Benelux          | (107)                                       | 127     | 104  | (88)    | 71  | (71)    |
| VINCI Energies Scandinavie      | (73)  | 89      | 75   | (62)    | 41  | (41)    |
| VINCI Highways                  | (152)                                       | 165     | (*)  | (*)     | 140   | (140)   |
| VINCI Energies Suisse           | (95)  | 118     | 100  | (81)    | 50  | (50)    |
| Entrepose                       | (33)  | 38      | 30   | (26)    | 24  | (24)    |
| Eurovia USA                     | (33)  | 38      | 25   | (22)    | 34  | (34)    |
| Soletanche Bachy                | (205)                                       | 236     | 187  | (162)   | 155   | (155)   |
| VINCI Energies Espagne          | (19)  | 21      | 16   | (14)    | 18  | (18)    |

(\*) Les projections de flux de trésorerie sont déterminées sur la durée résiduelle des contrats de concession.

Il ressort de ces calculs de sensibilité qu'une variation de 50 points de base des hypothèses de taux ou une variation des cash-flows d'exploitation prévisionnels de +/- 5 % n'aurait pas d'effet significatif sur le résultat des tests de dépréciation et donc sur les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2019.

## 10. Participations dans les sociétés mises en équivalence : entreprises associées et coentreprises (\*)

**Principes comptables**

Les participations mises en équivalence sont initialement enregistrées au coût d'acquisition, comprenant un éventuel goodwill et les frais d'acquisition. Leur valeur comptable est, ensuite, augmentée ou diminuée pour prendre en compte la part du Groupe dans les bénéfices ou les pertes réalisés après la date d'acquisition. Lorsque les pertes cumulées sont supérieures à la valeur de l'investissement net du Groupe dans une société mise en équivalence, ces pertes ne sont pas reconnues, à moins que le Groupe n'ait contracté un engagement de recapitalisation ou de mise de fonds vis-à-vis de cette société.

S'il existe un indice de perte de valeur, la valeur recouvrable est testée selon des modalités similaires à celles décrites en note E.9.2 Tests de valeur des goodwill. Les pertes de valeur résultant des tests de dépréciation sont comptabilisées en résultat et en diminution de la valeur comptable des participations correspondantes.

Afin de présenter au mieux la performance opérationnelle dans les pôles de métiers, le résultat des sociétés mises en équivalence est classé sur une ligne spécifique pour la détermination du résultat opérationnel courant.

(\*) Les définitions des entreprises associées et coentreprises sont présentées en note A.2 Méthodes de consolidation.

### 10.1 Variations de la période

|  | 2019                  |               |              | 2018                  |               |              |
|--|-----------------------|---------------|--------------|-----------------------|---------------|--------------|
|  | Entreprises associées | Coentreprises | Total        | Entreprises associées | Coentreprises | Total        |
| (en millions d'euros)  |                       |               |              |                       |               |              |
| <b>Valeur des titres en début de période</b>                             | <b>1 154</b>          | <b>520</b>    | <b>1 674</b> | <b>1 127</b>          | <b>446</b>    | <b>1 573</b> |
| dont concessions   | 745                   | 398           | 1 143        | 722                   | 333           | 1 054        |
| dont contracting   | 408                   | 90            | 497          | 403                   | 87            | 490          |
| dont VINCI Immobilier  | 2                     | 32            | 34           | 2                     | 27            | 29           |
| Augmentation de capital des sociétés mises en équivalence                | -                     | 33            | 33           | -                     | 18            | 18           |
| Part du Groupe dans les résultats de la période                          | 30                    | 182           | 212          | 75                    | 13            | 88           |
| Part du Groupe dans les autres éléments du résultat global de la période | (15)                  | (71)          | (86)         | (4)                   | 22            | 17           |
| Dividendes distribués  | (46)                  | (124)         | (170)        | (52)                  | (124)         | (176)        |
| Variations de périmètre et autres  | 22                    | 41            | 63           | (28)                  | 18            | (10)         |
| Reclassements (*)  | 53                    | 91            | 144          | 37                    | 128           | 165          |
| <b>Valeur des titres en fin de période</b>                               | <b>1 199</b>          | <b>671</b>    | <b>1 870</b> | <b>1 154</b>          | <b>520</b>    | <b>1 674</b> |
| dont concessions   | 782                   | 491           | 1 273        | 745                   | 398           | 1 143        |
| dont contracting   | 415                   | 82            | 497          | 408                   | 90            | 497          |
| dont VINCI Immobilier  | 2                     | 98            | 100          | 2                     | 32            | 34           |

(\*) Reclassements en provisions pour risques financiers des quotes-parts de situation nette négative des sociétés mises en équivalence.

Au 31 décembre 2019, les participations du Groupe dans les sociétés mises en équivalence concernent notamment, pour la branche concessions, celle détenue dans le Groupe ADP (748 millions d'euros), Kansai Airports (307 millions d'euros) et, pour la branche contracting, celle détenue dans le groupe CFE (233 millions d'euros).

Les impacts inscrits sur la ligne « Part du Groupe dans les autres éléments du résultat global de la période » concernent pour l'essentiel des opérations de couverture de flux de trésorerie (taux d'intérêt) sur les projets en concession ou en partenariat public-privé.

## 10.2 Informations financières agrégées

La contribution des sociétés mises en équivalence au résultat global consolidé du Groupe est la suivante :

| (en millions d'euros)              | 2019                  |               |            | 2018                  |               |            |
|------------------------------------|-----------------------|---------------|------------|-----------------------|---------------|------------|
|                                    | Entreprises associées | Coentreprises | Total      | Entreprises associées | Coentreprises | Total      |
| <b>Résultat net</b>                | <b>30</b>             | <b>182</b>    | <b>212</b> | <b>75</b>             | <b>13</b>     | <b>88</b>  |
| dont concessions                   | 7                     | 115           | 121        | 43                    | (33)          | 10         |
| dont contracting                   | 24                    | 42            | 66         | 33                    | 22            | 55         |
| dont VINCI Immobilier              | -                     | 25            | 25         | -                     | 24            | 24         |
| Autres éléments du résultat global | (15)                  | (71)          | (86)       | (4)                   | 22            | 17         |
| dont concessions                   | (10)                  | (67)          | (77)       | 1                     | 23            | 24         |
| dont contracting                   | (5)                   | (5)           | (9)        | (6)                   | (1)           | (7)        |
| <b>Résultat global</b>             | <b>15</b>             | <b>110</b>    | <b>126</b> | <b>70</b>             | <b>35</b>     | <b>105</b> |
| dont concessions                   | (4)                   | 48            | 44         | 44                    | (10)          | 34         |
| dont contracting                   | 19                    | 37            | 57         | 27                    | 21            | 48         |
| dont VINCI Immobilier              | -                     | 25            | 25         | -                     | 24            | 24         |

Le chiffre d'affaires des sociétés mises en équivalence se répartit ainsi (données en quote-part du Groupe) :

| (en millions d'euros)                   | 2019                  |               |              | 2018                  |               |              |
|---|-----------------------|---------------|--------------|-----------------------|---------------|--------------|
|   | Entreprises associées | Coentreprises | Total        | Entreprises associées | Coentreprises | Total        |
| <b>Chiffre d'affaires<sup>(*)</sup></b> | <b>1 459</b>          | <b>2 199</b>  | <b>3 658</b> | <b>1 413</b>          | <b>2 102</b>  | <b>3 515</b> |
| dont concessions                        | 848                   | 1 229         | 2 078        | 819                   | 1 087         | 1 906        |
| dont contracting                        | 609                   | 667           | 1 276        | 593                   | 785           | 1 377        |
| dont VINCI Immobilier                   | 1                     | 303           | 304          | 1                     | 230           | 232          |

(\*) Hors chiffre d'affaires travaux lié aux activités concessionnaires.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 28, le Groupe limite la comptabilisation de sa quote-part de pertes dans ses entreprises associées et coentreprises à hauteur de ses engagements. Au 31 décembre 2019, l'encours des pertes non comptabilisées de ce fait représente un montant de 175 millions d'euros (150 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Les principales caractéristiques des contrats de concession et de PPP sont présentées en note F. Branche concessions : contrats de PPP, de concession et autres infrastructures. La liste des sociétés comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence est disponible sur le site Internet du Groupe : [www.vinci.com/vinci.nsf/fr/investisseurs-composition-groupe.htm](http://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/investisseurs-composition-groupe.htm)

## 10.3 Transactions des filiales contrôlées avec les entreprises associées et coentreprises

Les états financiers incluent certaines transactions commerciales entre les filiales contrôlées et des entreprises associées et coentreprises.

Les principales transactions se présentent comme suit :

| (en millions d'euros) | 31/12/2019            |               |            | 31/12/2018            |               |            |
|-----------------------|-----------------------|---------------|------------|-----------------------|---------------|------------|
|                       | Entreprises associées | Coentreprises | Total      | Entreprises associées | Coentreprises | Total      |
| Chiffre d'affaires    | 363                   | 480           | <b>843</b> | 382                   | 570           | <b>952</b> |
| Créances clients      | 62                    | 90            | <b>152</b> | 95                    | 90            | <b>186</b> |
| Achats                | 3                     | 19            | <b>23</b>  | 3                     | 18            | <b>21</b>  |
| Dettes fournisseurs   | 1                     | 3             | <b>4</b>   | 1                     | 6             | <b>7</b>   |

## 11. Autres actifs financiers non courants

### Principes comptables

Aux dates de clôture, les titres de participation non consolidés sont évalués à leur juste valeur soit par résultat soit par capitaux propres selon le choix opéré lors de la comptabilisation initiale comme précisé ci-dessous. Pour les actions de sociétés cotées, cette juste valeur est déterminée sur la base du cours de Bourse à la date de clôture considérée. Pour les titres non cotés, si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont maintenus au bilan à leur juste valeur initiale, dont la meilleure estimation est le coût d'acquisition majoré des frais de transaction, ajusté d'éventuels gains ou pertes de valeur déterminés par une analyse de la variation de quote-part des capitaux propres.

Lors de chaque nouvelle acquisition de titres de participation, une analyse de l'intention de gestion du Groupe est conduite afin de déterminer s'ils seront évalués à la juste valeur par résultat ou par capitaux propres. Seuls pourront être évalués à la juste valeur par autres éléments du résultat global les titres considérés comme stratégiques.

Au 31 décembre 2019, les « Actifs financiers évalués au coût amorti » comprennent principalement les créances rattachées à des participations, telles que les avances d'actionnaires aux filiales gérant des projets en concession ou des partenariats public-privé.

| (en millions d'euros)                                   | 31/12/2019   | 31/12/2018   |
|---|--------------|--------------|
| Titres de participation                                 | 158          | 101          |
| Actifs financiers évalués au coût amorti <sup>(*)</sup> | 1 160        | 1 059        |
| Créances financières (PPP) <sup>(*)</sup>               | 207          | 172          |
| <b>Autres actifs financiers non courants</b>            | <b>1 525</b> | <b>1 332</b> |

(\*) Les informations relatives aux « Créances financières PPP » et « Actifs financiers évalués au coût amorti » sont présentées respectivement en notes F.14 et H.18.

Au cours de la période, l'évolution des titres de participation des filiales dont les données financières sont inférieures aux seuils de consolidation retenus par VINCI, s'analyse comme suit :

| (en millions d'euros)   | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|------------|------------|
| <b>Valeur nette à l'ouverture</b>                             | <b>101</b> | <b>95</b>  |
| Acquisitions de la période                                    | 78         | 18         |
| Acquisitions par voie de regroupement d'entreprises           | -          | 5          |
| Variations de juste valeur comptabilisées en capitaux propres | -          | (1)        |
| Pertes de valeur  | (15)       | (7)        |
| Sorties de la période   | (5)        | (2)        |
| Autres mouvements et écarts de conversion                     | (2)        | (8)        |
| <b>Valeur nette à la clôture</b>                              | <b>158</b> | <b>101</b> |

## F. Branche concessions : contrats de PPP, de concession et autres infrastructures

### Principes comptables

Selon les dispositions de l'interprétation IFRIC 12 « Accords de concession de services », le concessionnaire peut être amené à exercer deux natures d'activité :

- une activité de constructeur au titre de ses obligations de conception, de construction et de financement des nouvelles infrastructures à réaliser pour le compte du concédant ;
- une activité d'exploitation et de maintenance des ouvrages concédés.

Le chiffre d'affaires de chaque activité est reconnu conformément à la norme IFRS 15.

En contrepartie de ses activités, le concessionnaire reçoit une rémunération :

- **soit de la part des usagers : dans ce cas, le modèle de l'actif incorporel s'applique.** Le concessionnaire dispose d'un droit à percevoir des péages (ou toute autre forme de rémunération) auprès des usagers (véhicules, compagnies aériennes, etc.) en fonction du trafic constaté en contrepartie du financement, de la construction et de l'exploitation de l'infrastructure. Ce modèle s'applique également dans le cas où le concédant rémunère le concessionnaire en fonction de l'utilisation de l'infrastructure par les usagers, sans fournir aucune garantie sur les montants qui lui seront versés (accords de *pass through* ou *shadow toll*).

Dans ce modèle, le droit à percevoir des péages (ou toute autre forme de rémunération), net des éventuelles subventions d'investissement reçues, est comptabilisé au bilan de la société concessionnaire en « Immobilisations incorporelles du domaine concédé ». Ce droit correspond à la juste valeur de l'ouvrage concédé à laquelle s'ajoutent les frais financiers intercalaires comptabilisés pendant la période de construction. Il est amorti sur la durée du contrat et selon un mode approprié pour refléter le rythme de consommation de l'avantage économique procuré par l'ouvrage concédé, à compter de sa mise en service.

Ce traitement s'applique à la plupart des concessions d'infrastructures, notamment aux concessions de VINCI Autoroutes en France, aux principales plates-formes aéroportuaires gérées par VINCI Airports, et à certains ouvrages de franchissement.

Les sociétés concessionnaires d'autoroutes correspondantes appliquent, en règle générale, la méthode de l'amortissement linéaire des immobilisations incorporelles du domaine concédé.

- **soit de la part du concédant : dans ce cas, le modèle de la créance financière s'applique.** Le concessionnaire dispose d'un droit contractuel inconditionnel à recevoir des paiements de la part du concédant, indépendamment de la fréquentation de l'infrastructure par les usagers.

Dans ce modèle, les prestations du concessionnaire (conception, construction) donnent lieu à la constatation d'une créance financière à l'actif de son bilan portant intérêt. Au bilan, ces créances financières sont classées dans la catégorie des « Autres actifs financiers » et sont comptabilisées au coût amorti et recouvrées en fonction des loyers perçus du concédant. Le produit calculé sur la base du taux d'intérêt effectif est comptabilisé en produits des activités annexes.

Dans le cas de **modèles mixtes**, la rémunération du concessionnaire peut provenir à la fois des usagers et du concédant. La part de l'investissement faisant l'objet d'un droit contractuel inconditionnel à recevoir des paiements du concédant (subventions, loyers) est comptabilisée en créance financière à hauteur du montant garanti. Le solde non garanti, dépendant de l'utilisation de l'ouvrage, est comptabilisé en « Immobilisations incorporelles du domaine concédé ».

VINCI Airports détient en pleine propriété certains aéroports, dont l'aéroport Londres Gatwick, acquis le 13 mai 2019. Le droit d'opérer de ces aéroports est présenté en note H.17.1 Autres immobilisations incorporelles.

## 12. Caractéristiques des principaux contrats de la branche concessions

Les caractéristiques des principaux contrats de la branche concessions sont présentées dans le tableau ci-dessous par pôle de métiers :

|   | Pays                   | Date de fin de contrat | Modèle           | Méthode de consolidation |
|---|------------------------|------------------------|------------------|--------------------------|
| <b>VINCI Autoroutes<sup>(*)</sup></b>   |                        |                        |                  |                          |
| <b>Groupe ASF</b>   |                        |                        |                  |                          |
| <b>ASF</b><br>2 730 km d'autoroutes à péage   | France                 | 2036                   | Incorporel       | IG                       |
| <b>Escota</b><br>471 km d'autoroutes à péage  | France                 | 2032                   | Incorporel       | IG                       |
| <b>Cofiroute</b>  |                        |                        |                  |                          |
| <b>Réseau interurbain</b><br>1 100 km d'autoroutes à péage  | France                 | 2034                   | Incorporel       | IG                       |
| <b>Duplex A86</b><br>Tunnel à péage de 11 km à l'ouest de Paris   | France                 | 2086                   | Incorporel       | IG                       |
| <b>Arcour</b>   |                        |                        |                  |                          |
| <b>A19</b><br>Autoroute à péage de 101 km   | France                 | 2070                   | Incorporel       | IG                       |
| <b>Arcos</b>  |                        |                        |                  |                          |
| <b>A355</b><br>Autoroute à péage de 24 km   | France                 | 2070                   | Incorporel       | IG                       |
| <b>VINCI Airports<sup>(**)</sup></b>  |                        |                        |                  |                          |
| <b>Société concessionnaire Aéroports du Grand Ouest</b><br>Aéroport de Nantes Atlantique et Saint-Nazaire | France                 | 2021 <sup>(***)</sup>  | Incorporel       | IG                       |
| <b>Aéroports de Lyon</b><br>Aéroports de Lyon - Saint Exupéry et Lyon-Bron                                | France                 | 2047                   | Incorporel       | IG                       |
| <b>ANA</b><br>10 aéroports  | Portugal               | 2063                   | Incorporel       | IG                       |
| <b>Aéroport de Belfast</b>  | Royaume-Uni            | 2993                   | Pleine propriété | IG                       |
| <b>Aéroport Londres Gatwick</b>   | Royaume-Uni            | N/A                    | Pleine propriété | IG                       |
| <b>Aéroport de Belgrade</b><br>Aéroport Nikola Tesla  | Serbie                 | 2043                   | Incorporel       | IG                       |
| <b>Aéroport de Salvador</b><br>Aéroport Deputado Luís Eduardo Magalhães                                   | Brésil                 | 2047                   | Incorporel       | IG                       |
| <b>Cambodia Airports</b><br>Aéroports de Phnom Penh, Siem Reap et Sihanoukville                           | Cambodge               | 2040                   | Incorporel       | IG                       |
| <b>Aéroport international d'Orlando Sanford</b>   | États-Unis             | 2039                   | Incorporel       | IG                       |
| <b>Aerodom</b><br>6 aéroports   | République dominicaine | 2030                   | Incorporel       | IG                       |
| <b>Nuevo Pudahuel</b><br>Aéroport international Arturo Merino Benítez de Santiago                         | Chili                  | 2035                   | Incorporel       | MEE                      |
| <b>Aéroport international de Libéria</b><br>Aéroport International Daniel Oduber, Liberia                 | Costa Rica             | 2030                   | Mixte            | MEE                      |
| <b>Kansai Airports</b><br>Aéroports du Kansai, d'Osaka et de Kobe   | Japon                  | 2060                   | Incorporel       | MEE                      |

(\*) La rémunération provient des tarifs définis par la loi tarifaire dans le contrat de concession, les augmentations de tarifs doivent être validées par le concédant.

(\*\*) La rémunération provient à la fois des usagers et des compagnies aériennes. Les tarifs aéronautiques sont, en règle générale, régulés.

(\*\*\*) Le Premier ministre français a annoncé, le 17 janvier 2018, sa décision de ne pas réaliser le projet de nouvel aéroport de Notre-Dame-des-Landes. Cette résiliation pour motif d'intérêt général a été arrêtée le 24 octobre 2019, la date de prise d'effet de la résiliation est prévue au 15 décembre 2021.

Nota. IG : intégration globale, MEE : mise en équivalence.

|  | Pays        | Date de fin de contrat | Modèle             | Méthode de consolidation |
|--|-------------|------------------------|--------------------|--------------------------|
| <b>VINCI Highways</b>  |             |                        |                    |                          |
| <b>Gefyra</b><br>Pont à péage entre Rion et Antirion   | Grèce       | 2039                   | Incorporel         | IG                       |
| <b>Lamsac</b><br>Línea Amarilla - Voie express à péage de 25 km à Lima   | Pérou       | 2049                   | Incorporel         | IG                       |
| <b>A4 Hørselberg A-Modell</b><br>45 km   | Allemagne   | 2037                   | Incorporel         | MEE                      |
| <b>A5 Malsch-Offenburg A-Modell</b><br>60 km à rénover dont 41,5 km à élargir à deux fois trois voies  | Allemagne   | 2039                   | Incorporel         | MEE                      |
| <b>A7 Göttingen-Bockenem A-Modell</b><br>60 km à rénover dont 29 km à élargir deux fois trois voies  | Allemagne   | 2047                   | Créance financière | MEE                      |
| <b>A9 Sixlane A-Modell</b><br>47 km  | Allemagne   | 2031                   | Créance financière | MEE                      |
| <b>Olympia Odos</b><br>Autoroute à péage reliant Elefsina, Corinthe et Patras  | Grèce       | 2038                   | Incorporel         | MEE                      |
| <b>Hounslow</b><br>Réhabilitation et maintenance de chaussée, de signaux de circulation et d'éclairage                                       | Royaume-Uni | 2037                   | Créance financière | MEE                      |
| <b>Île de Wight</b><br>Réhabilitation et maintenance de chaussée, de signaux de circulation et d'éclairage                                   | Royaume-Uni | 2038                   | Créance financière | MEE                      |
| <b>Autoroute Moscou – Saint-Petersbourg</b><br>Première section de l'autoroute M11 reliant Moscou à Saint-Petersbourg (43,2 km)              | Russie      | 2040                   | Incorporel         | MEE                      |
| <b>Autoroute Moscou – Saint-Petersbourg section 7 et 8</b><br>Sections 7 et 8 de l'autoroute M11 reliant Moscou à Saint-Petersbourg (138 km) | Russie      | 2041                   | Créance financière | MEE                      |
| <b>Granvia</b><br>Voie Express R1  | Slovaquie   | 2041                   | Créance financière | MEE                      |
| <b>Regina Bypass</b><br>Expressway de 61 km contournant la ville de Regina   | Canada      | 2049                   | Créance financière | MEE                      |
| <b>Via 40 Express</b><br>Autoroute à péage reliant Bogotá à Girardot (141 km, dont construction d'une 3 <sup>e</sup> voie sur 65 km)         | Colombie    | 2042                   | Incorporel         | MEE                      |
| <b>Ohio River Bridges East and Crossing</b><br>Pont sur la rivière Ohio et tunnel d'accès  | États-Unis  | 2051                   | Créance financière | MEE                      |
| <b>VINCI Railways</b>  |             |                        |                    |                          |
| <b>LISEA</b><br>Ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique<br>Liaison ferroviaire à grande vitesse de 302 km entre Tours et Bordeaux       | France      | 2061                   | Mixte              | MEE                      |
| <b>VINCI Stadium</b>   |             |                        |                    |                          |
| <b>Consortium Stade de France</b><br>Stade de 80 000 places à Saint-Denis  | France      | 2025                   | Incorporel         | IG                       |

Nota. IG : intégration globale, MEE : mise en équivalence.

Certains contrats peuvent bénéficier de subventions d'investissement de la part du concédant, cela concerne principalement les contrats répondant au modèle de la créance financière ainsi que certains contrats à risque trafic (A19, Gefyra, la section I de l'autoroute Moscou – Saint-Petersbourg, LISEA, Consortium Stade de France).

À l'échéance des contrats, les infrastructures en concession sont généralement rendues au concédant sans indemnité. En cas de résiliation du contrat ou de rachat anticipé de l'ouvrage concédé par le concédant, une indemnité est due en règle générale aux concessionnaires. Son montant est déterminé en fonction des dispositions contractuelles ou légales.

## 13. Immobilisations incorporelles du domaine concédé

| (en millions d'euros)                     | VINCI<br>Autoroutes | VINCI<br>Airports | Autres<br>concessions | Total           |
|---|---------------------|-------------------|-----------------------|-----------------|
| <b>Valeur brute</b>                       |                     |                   |                       |                 |
| <b>Au 01/01/2018</b>                      | <b>32 278</b>       | <b>4 370</b>      | <b>2 017</b>          | <b>38 665</b>   |
| Acquisitions de la période <sup>(*)</sup> | 630                 | 184               | 68                    | 881             |
| Sorties de la période                     | (2)                 | (6)               | -                     | (8)             |
| Écarts de conversion                      | -                   | 17                | 11                    | 28              |
| Effets de périmètre et autres mouvements  | 23                  | 686               | 269                   | 979             |
|   | <b>32 929</b>       | <b>5 251</b>      | <b>2 365</b>          | <b>40 544</b>   |
| Subventions reçues                        | (2)                 | -                 | -                     | (2)             |
| <b>Au 31/12/2018</b>                      | <b>32 927</b>       | <b>5 251</b>      | <b>2 365</b>          | <b>40 542</b>   |
| Acquisitions de la période <sup>(*)</sup> | 859                 | 208               | 5                     | 1 072           |
| Sorties de la période                     | (1)                 | (6)               | -                     | (6)             |
| Écarts de conversion                      | -                   | 14                | 70                    | 83              |
| Effets de périmètre et autres mouvements  | 11                  | (29)              | 1                     | (17)            |
|   | <b>33 797</b>       | <b>5 437</b>      | <b>2 440</b>          | <b>41 674</b>   |
| Subventions reçues                        | (7)                 | -                 | -                     | (7)             |
| <b>Au 31/12/2019</b>                      | <b>33 789</b>       | <b>5 437</b>      | <b>2 440</b>          | <b>41 667</b>   |
| <b>Amortissements et pertes de valeur</b> |                     |                   |                       |                 |
| <b>Au 01/01/2018</b>                      | <b>(11 471)</b>     | <b>(458)</b>      | <b>(197)</b>          | <b>(12 126)</b> |
| Amortissements de la période              | (1 063)             | (138)             | (64)                  | (1 265)         |
| Pertes de valeur                          | -                   | (5)               | (3)                   | (8)             |
| Sorties de la période                     | -                   | 2                 | -                     | 2               |
| Écarts de conversion                      | -                   | (11)              | -                     | (11)            |
| Autres mouvements                         | (14)                | (2)               | -                     | (16)            |
| <b>Au 31/12/2018</b>                      | <b>(12 548)</b>     | <b>(612)</b>      | <b>(264)</b>          | <b>(13 424)</b> |
| Amortissements de la période              | (1 087)             | (170)             | (71)                  | (1 329)         |
| Pertes de valeur                          | -                   | (14)              | -                     | (14)            |
| Sorties de la période                     | -                   | 1                 | -                     | 1               |
| Écarts de conversion                      | -                   | (5)               | (3)                   | (8)             |
| Autres mouvements                         | (14)                | (4)               | (7)                   | (24)            |
| <b>Au 31/12/2019</b>                      | <b>(13 649)</b>     | <b>(804)</b>      | <b>(345)</b>          | <b>(14 798)</b> |
| <b>Valeur nette</b>                       |                     |                   |                       |                 |
| <b>Au 01/01/2018</b>                      | <b>20 807</b>       | <b>3 912</b>      | <b>1 820</b>          | <b>26 539</b>   |
| <b>Au 31/12/2018</b>                      | <b>20 379</b>       | <b>4 639</b>      | <b>2 101</b>          | <b>27 118</b>   |
| <b>Au 31/12/2019</b>                      | <b>20 141</b>       | <b>4 633</b>      | <b>2 095</b>          | <b>26 869</b>   |

(\*) Y compris coûts d'emprunts immobilisés.

En 2019, les acquisitions d'immobilisations incorporelles du domaine concédé se sont élevées à 1 072 millions d'euros. Elles comprennent les investissements réalisés par le groupe ASF pour un montant de 419 millions d'euros (388 millions d'euros en décembre 2018), par Arcos pour 243 millions d'euros (70 millions d'euros en décembre 2018), par Cofiroute pour un montant de 158 millions d'euros (139 millions d'euros en décembre 2018) et par VINCI Airports pour 190 millions d'euros (184 millions d'euros en décembre 2018).

Les immobilisations incorporelles du domaine concédé incluent des immobilisations en cours pour un montant de 1 791 millions d'euros au 31 décembre 2019 (1 210 millions d'euros en décembre 2018). Celles-ci concernent les filiales de VINCI Autoroutes pour 1 617 millions d'euros (dont ASF pour 733 millions d'euros, Arcos pour 418 millions d'euros, Cofiroute pour 269 millions d'euros et Escota pour 190 millions d'euros) et de VINCI Airports pour 172 millions d'euros.

En 2018, les effets de périmètre de VINCI Airports concernaient principalement l'aéroport de Belgrade en Serbie et l'aéroport d'Orlando Sanford aux États-Unis (Airports Worldwide).

## 14. Contrats de partenariat public-privé (PPP) comptabilisés selon le modèle de la créance financière

Les principaux contrats de PPP exploités par les filiales du Groupe sont présentés à l'actif du bilan consolidé pour leur part à plus d'un an, au sein du poste « Autres actifs financiers non courants » et concernent :

- Caribus (transport collectif en site propre en Martinique) : ce contrat est comptabilisé selon le modèle de la créance financière ;
- MMArena (Stade du Mans en France) et Park Azur (parking des loueurs de voitures de l'aéroport de Nice en France) : ces deux contrats sont comptabilisés selon le modèle mixte (actif incorporel et créance financière).

Au cours de la période, leur évolution ainsi que leur ventilation par échéance s'analysent comme suit :

| (en millions d'euros)                     | 2019       | 2018       |
|---|------------|------------|
| <b>Début de période</b>                   | <b>172</b> | <b>177</b> |
| Acquisitions de la période                | 49         | 12         |
| Remboursements                            | (15)       | (20)       |
| Autres mouvements et écarts de conversion | -          | 3          |
| <b>Fin de période</b>                     | <b>207</b> | <b>172</b> |
| Dont :                                    |            |            |
| De 1 à 5 ans                              | 47         | 49         |
| > 5 ans                                   | 159        | 123        |

La part à moins d'un an est présentée, au bilan, en autres actifs financiers courants. Elle s'élève à 6 millions d'euros au 31 décembre 2019 (6 millions d'euros au 31 décembre 2018).

## 15. Engagements hors bilan au titre des contrats de concession et de PPP

### 15.1 Engagements hors bilan des sociétés contrôlées par le Groupe

#### Obligations contractuelles d'investissement et de renouvellement

| (en millions d'euros)                                   | 31/12/2019   | 31/12/2018           |
|---|--------------|----------------------|
| Groupe ASF  | 1 024        | 1 245                |
| Cofiroute   | 762          | 869                  |
| Aéroport de Belgrade (Serbie)                           | 441          | 460                  |
| ANA Group (Portugal)                                    | 220          | 79                   |
| Arcos   | 143          | 403                  |
| Aéroports du Cambodge                                   | 132          | 32                   |
| Lamsac (Pérou)  | 127          | 154                  |
| Aéroport de Londres Gatwick (Royaume-Uni)               | 96           | 3 220 <sup>(*)</sup> |
| ADL - Aéroports de Lyon                                 | 36           | 1                    |
| Société concessionnaire Aéroport du Grand Ouest (Scago) | 35           | 35                   |
| Aéroport de Salvador (Brésil)                           | 2            | 116                  |
| Autres  | 43           | 35                   |
| <b>Total</b>  | <b>3 060</b> | <b>6 648</b>         |

(\*) Engagement de rachat de 50,01 % de l'aéroport de Londres Gatwick.

Les obligations contractuelles d'investissement des sociétés concessionnaires d'autoroutes sont constituées pour l'essentiel des engagements pris dans le cadre des contrats de concession, des contrats de plan pluriannuels du Plan de relance autoroutier 2015 et du Plan d'investissements autoroutiers approuvé en 2018. L'avancement des travaux réalisés par les sociétés de VINCI Autoroutes a conduit en 2019 à une diminution des engagements du pôle de 587 millions d'euros, qui s'élèvent ainsi à 1 930 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les montants ci-dessus ne comprennent pas les obligations relatives aux travaux de maintenance des infrastructures concédées, qui font l'objet de provisions spécifiques (voir note H.19.3 Analyse des provisions courantes) déterminées en fonction des plans d'entretien.

Dans le cas du modèle de la créance financière ou du modèle mixte, les filiales reçoivent du concédant une garantie de paiement en contrepartie de leur engagement d'investissement.

#### Sûretés réelles rattachées au financement

Des sûretés réelles (nantissements de titres) sont généralement octroyées en garantie des financements mis en place dans les filiales et s'analysent de la façon suivante :

| (en millions d'euros)            | Date de départ | Date de fin | Montant au 31/12/2019 |
|----------------------------------|----------------|-------------|-----------------------|
| Aéroport de Londres Gatwick      | 2011           | 2049        | 2 744                 |
| Arcour                           | 2008           | 2047        | 646                   |
| Lamsac                           | 2016           | 2037        | 364                   |
| Aerodom                          | 2017           | 2029        | 358                   |
| ADL - Aéroports de Lyon          | 2016           | 2032        | 225                   |
| Gefyra                           | 1997           | 2029        | 188                   |
| Aéroport de Belgrade             | 2018           | 2035        | 183                   |
| Caraibus                         | 2015           | 2035        | 66                    |
| Arcos                            | 2018           | 2045        | 61                    |
| Aéroport de Belfast              | 2016           | 2023        | 36                    |
| Park Azur                        | 2008           | 2036        | 35                    |
| Le Mans Stadium                  | 2008           | 2043        | 31                    |
| Autres sociétés concessionnaires |                |             | 18                    |

## 15.2 Engagements hors bilan des sociétés mises en équivalence

### Obligations contractuelles d'investissement

Au 31 décembre 2019, les engagements d'investissement pris par ces sociétés s'élèvent, en quote-part du Groupe, à 529 millions d'euros (642 millions d'euros au 31 décembre 2018). Ils concernent principalement les projets d'infrastructures en construction de la branche concessions, dont le projet de l'autoroute Via 40 Express entre les villes de Bogotá et Girardot en Colombie (238 millions d'euros), le tronçon de l'autoroute A7 en Allemagne (87 millions d'euros) et l'aéroport de Santiago du Chili (63 millions d'euros).

La diminution de 113 millions d'euros de ces engagements au cours de l'exercice traduit l'avancement des travaux réalisés sur ces projets, notamment ceux de l'autoroute reliant Moscou à Saint-Pétersbourg, de l'aéroport de Santiago du Chili et du tronçon de l'autoroute A7 en Allemagne.

### Sûretés réelles rattachées au financement

Des sûretés réelles ont été accordées sous forme de nantissement de titres de sociétés consolidées par mise en équivalence.

La quote-part des titres nantis au 31 décembre 2019, en valeur nette comptable, s'élève à 42 millions d'euros et concerne notamment les titres des sociétés WVB East End Partners (société concessionnaire du projet Ohio River Bridges – East End Crossing aux États-Unis) pour 20 millions d'euros, Synerail (contrat de partenariat public-privé GSM-Rail, ou Global System for Mobile communication – Railway) pour 12 millions d'euros et SMTPC (société concessionnaire du tunnel routier du Prado-Carénage à Marseille) pour 10 millions d'euros.

### Engagements de mise de fonds

Le Groupe s'est engagé à effectuer des mises de fonds (capital et/ou prêts subordonnés) dans des sociétés mises en équivalence. Au 31 décembre 2019, ces engagements s'élèvent à 85 millions d'euros (162 millions d'euros au 31 décembre 2018). Ils concernent principalement la société concessionnaire de l'aéroport de Santiago du Chili pour 39 millions d'euros (87 millions d'euros au 31 décembre 2018).

## G. Branche contracting et VINCI Immobilier : contrats de construction et de service

### 16. Informations relatives aux contrats de construction et de service

#### Principes comptables

Le chiffre d'affaires consolidé relatif aux contrats de construction et de service est comptabilisé conformément aux dispositions de la norme IFRS 15.

Au regard des activités principales du Groupe, les contrats de construction et de service ne comprennent, généralement qu'une seule obligation de performance dont la réalisation est effectuée au fur et à mesure de l'avancement du contrat.

Lorsque toutefois un contrat inclut plusieurs obligations de performance distinctes, le Groupe procède à l'allocation du prix global prévu au contrat en fonction de chaque obligation de performance conformément aux dispositions d'IFRS 15.

Lorsque le prix auquel le Groupe estime avoir droit, comporte une composante variable, celle-ci est comptabilisée lorsque son encaissement est considéré comme hautement probable.

L'avancement des contrats de construction et de service est mesuré soit selon l'avancement physique soit selon l'avancement par les coûts, en fonction de la nature des activités.

Les modifications de contrat portant notamment sur le prix ou sa portée, sont comptabilisées lorsqu'elles sont approuvées par le client. Si des modifications portent sur de nouveaux biens ou services considérés comme étant distincts selon IFRS 15, et que le prix du contrat augmente d'un montant reflétant des « prix de vente séparés » des biens et services complémentaires, ces modifications sont comptabilisées comme un contrat distinct.

Lorsqu'un tiers (par exemple un sous-traitant) intervient dans la fourniture d'un bien ou service distinct, le Groupe doit déterminer s'il obtient le contrôle de ce bien ou service avant son transfert au client. Lorsque le contrôle est obtenu avant le transfert au client, le Groupe comptabilise en chiffre d'affaires le montant brut auquel il s'attend à avoir droit en échange du bien et du service correspondant. En revanche, lorsque le contrôle n'est pas obtenu, le Groupe considère qu'il n'est pas « principal » dans l'opération et ne comptabilise en chiffre d'affaires, que le montant correspondant à sa rémunération d'intermédiaire.

Les créances clients détenues par le Groupe représentent le droit inconditionnel à percevoir un paiement lorsque les services ou les biens à fournir au client d'après le contrat l'ont été. Conformément aux dispositions de la norme IFRS 15, les soldes d'ouverture et de clôture des créances clients sont présentés en note H.19 Besoin en fonds de roulement et provisions courantes.

Les actifs sur contrats correspondent aux factures à établir, aux avances versées aux sous-traitants, ou aux retenues de garanties. Conformément à la norme IFRS 9, les actifs sur contrats font l'objet d'une analyse pour apprécier les risques éventuels de non-recouvrabilité (« risque de crédit »).

Lorsqu'un paiement dû au Groupe est subordonné à la fourniture d'autres biens ou services et/ou à la réalisation de jalons ou étapes définis dans le contrat, le Groupe considère le montant représentatif de ce droit « conditionnel » comme un actif sur contrat.

Les passifs sur contrats sont principalement constitués des avances reçues et des produits constatés d'avance.

Les montants alloués à toute obligation du Groupe de fournir des biens ou des services pour lesquels il a déjà reçu un paiement, ou pour lesquels le droit à ce paiement est exigible, sont considérés comme des passifs sur contrats conformément à la norme IFRS 15.

Dans le cas où la prévision à fin d'affaire fait ressortir un résultat déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée conformément à la norme IAS 37, indépendamment de l'avancement du chantier, et en fonction de la meilleure estimation des résultats prévisionnels intégrant, le cas échéant, des droits à recettes complémentaires ou à réclamation, dès lors qu'ils sont considérés comme hautement probables et peuvent être évalués de façon fiable. Les provisions pour pertes à terminaison sont présentées au passif du bilan (voir note H.19.3 Analyse des provisions courantes).

## 16.1 Informations financières relatives aux contrats

### Actifs sur contrats

| (en millions d'euros)      | 31/12/2019  | Variations                    |                     |                                  | 31/12/2018   |
|----------------------------|-------------|-------------------------------|---------------------|----------------------------------|--------------|
|                            |             | Variations liées à l'activité | Effets de périmètre | Autres variations <sup>(*)</sup> |              |
| VINCI Energies             | 2 608       | 171                           | 112                 | 6                                | 2 318        |
| Eurovia                    | 615         | 45                            | (86)                | 7                                | 649          |
| VINCI Construction         | 3 317       | (53)                          | 19                  | 30                               | 3 321        |
| Contracting                | I           | 6 540                         | 164                 | 43                               | 6 288        |
| VINCI Immobilier           | II          | 149                           | 11                  | -                                | 138          |
| <b>Actifs sur contrats</b> | <b>I+II</b> | <b>6 689</b>                  | <b>174</b>          | <b>43</b>                        | <b>6 426</b> |

(\*) Incluant les écarts de conversion.

Les actifs sur contrats correspondent à la part des obligations de performance réalisées par le Groupe pour lesquelles le droit définitif à être payé est subordonné à la réalisation d'autres travaux prévus au contrat. Les actifs sur contrats se transforment en créances au fur et à mesure de la réception des travaux par le client, traduisant le droit inconditionnel du Groupe à être payé.

### Passifs sur contrats

| (en millions d'euros)       | 31/12/2019  | Variations                    |                     |                                  | 31/12/2018   |
|-----------------------------|-------------|-------------------------------|---------------------|----------------------------------|--------------|
|                             |             | Variations liées à l'activité | Effets de périmètre | Autres variations <sup>(*)</sup> |              |
| VINCI Energies              | 2 632       | 274                           | 75                  | (23)                             | 2 306        |
| Eurovia                     | 821         | 150                           | 1                   | 4                                | 666          |
| VINCI Construction          | 2 348       | 64                            | 18                  | 15                               | 2 251        |
| Contracting                 | I           | 5 801                         | 489                 | (4)                              | 5 222        |
| VINCI Immobilier            | II          | 622                           | 530                 | -                                | 92           |
| <b>Passifs sur contrats</b> | <b>I+II</b> | <b>6 424</b>                  | <b>1 019</b>        | <b>(4)</b>                       | <b>5 315</b> |

(\*) Incluant les écarts de conversion.

Ces passifs correspondent principalement aux avances et acomptes reçus sur commandes ou d'autres passifs courants représentant le montant des obligations restant à exécuter pour lesquelles un paiement a été reçu du client.

La réalisation des obligations de performance aboutira à l'extinction de ces passifs en contrepartie de la comptabilisation de chiffre d'affaires sans impact futur sur la trésorerie du Groupe.

## 16.2 Carnet de commandes

| (en milliards d'euros)  | 31/12/2019  | Écoulement<br>(en nombre<br>de mois d'activité<br>moyenne) |
|-------------------------|-------------|--|
| VINCI Energies          | 9,1         | 8  |
| Eurovia                 | 8,0         | 9  |
| VINCI Construction      | 19,4        | 16   |
| <b>Contracting</b>      | <b>36,5</b> | <b>11</b>  |
| <b>VINCI Immobilier</b> | <b>1,1</b>  | <b>N/A</b>   |

Le carnet de commandes des activités du contracting représente le volume d'affaires restant à réaliser pour les chantiers dont le contrat est entré en vigueur (notamment après l'obtention des ordres de service ou la levée des conditions suspensives) et est financé.

Au 31 décembre 2019, le carnet de commandes total des pôles du contracting (VINCI Energies, Eurovia, VINCI Construction) s'établit à 36,5 milliards d'euros, en hausse de 10 % sur l'exercice (33,1 milliards d'euros au 31 décembre 2018).

Le carnet de commandes de VINCI Immobilier correspond au chiffre d'affaires à l'avancement restant à réaliser à une date donnée au titre des ventes de biens immobiliers constatées par un acte notarié ou au titre des contrats de promotion immobilière dont l'ordre de service a été donné par le maître d'ouvrage.

Au 31 décembre 2019, le carnet de commandes de VINCI Immobilier s'élève à 1,1 milliard d'euros, en hausse de 37 % par rapport au 31 décembre 2018 (0,8 milliard d'euros).

## 16.3 Engagements donnés et reçus au titre des contrats de construction et de service

Dans le cadre de ces contrats, le Groupe accorde et reçoit des garanties (sûretés personnelles ou sûretés réelles).

Le montant des garanties données ci-dessous comprend principalement les cautions sur marchés de travaux, émises par des établissements financiers ou des compagnies d'assurances.

Les sociétés du Groupe bénéficiaires, de leur côté, de garanties émises par des établissements financiers sur instructions de leurs cotraitants ou de leurs sous-traitants (garanties reçues).

| (en millions d'euros)                               | 31/12/2019        |                  | 31/12/2018        |                  |
|---|-------------------|------------------|-------------------|------------------|
|   | Garanties données | Garanties reçues | Garanties données | Garanties reçues |
| Bonne exécution et performance bonds                | 6 328             | 994              | 5 929             | 799              |
| Retenue de garantie                                 | 3 673             | 425              | 3 213             | 464              |
| Paiement à terme des sous-traitants et fournisseurs | 1 543             | 456              | 1 776             | 300              |
| Cautions de soumission                              | 215               | 1                | 164               | -                |
| Sûretés réelles                                     | 74                | 3                | 70                | 3                |
| <b>Total</b>  | <b>11 832</b>     | <b>1 880</b>     | <b>11 152</b>     | <b>1 566</b>     |

Lorsque des événements, tels que des retards de livraison ou des litiges sur l'exécution du contrat, rendent probable la réalisation d'un risque d'exécution au titre des garanties données, celui-ci est provisionné.

D'une manière générale, tout risque de perte qui serait lié à l'exécution d'un engagement donné par VINCI ou ses filiales donne lieu à la dotation d'une provision dans les comptes du Groupe. VINCI estime toutefois que les engagements hors bilan détaillés ci-dessus ne sont pas susceptibles d'affecter de façon significative la situation financière et patrimoniale du Groupe.

Le Groupe est amené à accorder, dans le cadre de ses opérations courantes, des garanties de service après-vente pluriannuelles. Ces garanties donnent lieu à la dotation de provisions évaluées soit de manière statistique selon les observations de dépenses des années précédentes, soit de manière individualisée en cas de sinistre identifié. En conséquence, les engagements relatifs à ces garanties ne sont pas repris dans le tableau ci-dessus.

Dans le cadre de la construction de la ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique entre Tours et Bordeaux, le Groupe avait émis divers cautionnements et garanties en faveur de la société concessionnaire LISEA aux termes desquels il garantit la bonne exécution des prestations du groupement de conception-construction (GIE COSEA). Au 31 décembre 2019, les engagements résiduels du groupement d'intérêt économique (GIE) COSEA concernent une garantie de bonne fin et une caution de retenue de garantie qui restent en vigueur jusqu'à l'expiration d'un délai de trente-deux mois après la réception de l'infrastructure (juillet 2017).

Par ailleurs, des garanties liées à des contrats de construction pour le compte de sociétés consolidées par mise en équivalence ont été émises pour un montant de 364 millions d'euros au 31 décembre 2019 (362 millions d'euros au 31 décembre 2018).

### Garanties solidaires des sociétés de personnes non consolidées (société en nom collectif, GIE, etc.)

Une partie de l'activité du Groupe dans la construction et les travaux routiers est réalisée à travers des sociétés en participation (SEP). Les associés d'une société de personnes étant juridiquement solidaires et indéfiniment responsables des dettes contractées par celle-ci auprès des tiers, le Groupe peut être amené à mettre en place des contre-garanties croisées avec ses partenaires.

Lorsque le Groupe a connaissance d'un risque particulier relatif à l'activité d'une société en participation, pouvant conduire à une sortie de ressources pour le Groupe, une provision est constituée.

Le montant inscrit en engagements hors bilan au titre des garanties solidaires correspond, à raison de la quote-part du Groupe, au passif des sociétés de personnes concernées minoré des fonds propres et des dettes financières (emprunts ou comptes courants) souscrites auprès des associés. Il s'établit à 50 millions d'euros au 31 décembre 2019 (49 millions d'euros au 31 décembre 2018) pour des montants d'engagements totaux de 123 millions d'euros au 31 décembre 2019 et 125 millions d'euros au 31 décembre 2018. Compte tenu de la qualité de ses partenaires, le Groupe considère que le risque d'être appelé en garantie au titre de ces engagements est non matériel.

## H. Autres composantes du bilan et engagements liés à l'activité

### 17. Autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles

#### 17.1 Autres immobilisations incorporelles

##### Principes comptables

Les autres immobilisations incorporelles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition diminué des amortissements et, le cas échéant, des pertes de valeur cumulées.

Elles comprennent principalement :

- les droits d'opérer des aéroports gérés en pleine propriété. Ces droits étant assimilés à une licence perpétuelle, conformément à IAS 38 « Immobilisations incorporelles », ils ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de dépréciation annuel ou dès qu'un indice de perte de valeur est identifié ;
- les droits de fortage des carrières, amortis au fur et à mesure des extractions (tonnages extraits pendant l'exercice rapportés à la capacité d'extraction totale estimée du gisement sur sa durée d'exploitation) afin de refléter la diminution de valeur du fait de leur utilisation ;
- les autres immobilisations incorporelles, amorties linéairement sur leur durée d'utilité.

| <i>(en millions d'euros)</i>                        | Brevets et<br>licences | Logiciels    | Autres<br>immobilisations<br>incorporelles | Total        |
|---|------------------------|--------------|--|--------------|
| <b>Valeur brute</b>                                 |                        |              |  |              |
| <b>Au 31/12/2018</b>                                | <b>262</b>             | <b>485</b>   | <b>460</b>                                 | <b>1 207</b> |
| Acquisitions par voie de regroupement d'entreprises | -                      | 23           | 6 825                                      | 6 847        |
| Autres acquisitions de la période                   | 2                      | 23           | 42   | 67           |
| Sorties de la période                               | -                      | (24)         | (3)  | (27)         |
| Écarts de conversion                                | 2                      | 1            | 114  | 117          |
| Effets de périmètre et autres                       | (11)                   | 42           | (216)                                      | (185)        |
| <b>Au 31/12/2019</b>                                | <b>253</b>             | <b>551</b>   | <b>7 221</b>                               | <b>8 026</b> |
| <b>Amortissement et pertes de valeur</b>            |                        |              |  |              |
| <b>Au 31/12/2018</b>                                | <b>(53)</b>            | <b>(409)</b> | <b>(113)</b>                               | <b>(575)</b> |
| Amortissements de la période                        | (3)                    | (46)         | (12)                                       | (62)         |
| Pertes de valeur                                    | -                      | (2)          | (5)  | (8)          |
| Reprises de pertes de valeur                        | -                      | -            | 5  | 5            |
| Sorties de la période                               | -                      | 23           | 3  | 26           |
| Écarts de conversion                                | -                      | (1)          | (1)  | (2)          |
| Autres mouvements                                   | 10                     | (15)         | 4  | (1)          |
| <b>Au 31/12/2019</b>                                | <b>(46)</b>            | <b>(450)</b> | <b>(121)</b>                               | <b>(616)</b> |
| <b>Valeur nette</b>                                 |                        |              |  |              |
| <b>Au 31/12/2018</b>                                | <b>209</b>             | <b>76</b>    | <b>347</b>                                 | <b>632</b>   |
| <b>Au 31/12/2019</b>                                | <b>208</b>             | <b>101</b>   | <b>7 101</b>                               | <b>7 410</b> |

L'augmentation sur la période de 6 778 millions d'euros de la valeur nette des autres immobilisations incorporelles est la conséquence de l'acquisition en pleine propriété, le 13 mai 2019, de l'aéroport de Londres Gatwick par VINCI Airports. Au 31 décembre 2019, le droit d'opérer s'élève à 6 621 millions d'euros.

Les dotations aux amortissements constatées au cours de la période s'élèvent à 62 millions d'euros (53 millions d'euros en 2018).

## 17.2 Immobilisations corporelles

### Principes comptables

Les immobilisations corporelles sont inscrites pour leur coût d'acquisition ou de production, net de subventions d'investissement éventuellement reçues, diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Elles ne font l'objet d'aucune réévaluation. Elles comprennent également les immobilisations d'exploitation du domaine concédé non contrôlées par le concédant, mais nécessaires à l'exploitation de la concession : bâtiments destinés à l'exploitation, matériels de signalisation, de télétransmission, véhicules et autres équipements.

Les amortissements pratiqués sont déterminés généralement selon le mode linéaire sur la durée d'utilisation du bien ; le mode d'amortissement accéléré peut parfois être utilisé lorsqu'il apparaît plus pertinent au regard des conditions d'utilisation des matériels concernés.

Pour certaines immobilisations complexes constituées de différents composants, chaque composant de l'immobilisation est amorti sur sa durée d'utilisation propre. Afin de refléter la consommation des avantages économiques associés à l'actif, les carrières sont amorties au fur et à mesure des extractions (tonnages extraits pendant l'exercice rapportés à la capacité d'extraction totale estimée du gisement sur sa durée d'exploitation).

Les immeubles de placement sont des biens immobiliers détenus pour en retirer des loyers ou valoriser le capital investi. Ils sont enregistrés pour leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Les principales durées d'utilisation des différentes catégories d'immobilisations corporelles sont les suivantes :

|  |                |
|--|----------------|
| Constructions :                                    |                |
| - Gros œuvre                                       | de 20 à 50 ans |
| - Installations générales techniques               | de 5 à 20 ans  |
| Matériels de chantiers et installations techniques | de 3 à 12 ans  |
| Matériels de transport                             | de 3 à 5 ans   |
| Agencements  | de 8 à 10 ans  |
| Mobiliers et matériels de bureau                   | de 3 à 10 ans  |

La date de départ des amortissements est la date où le bien est prêt à être mis en service.

Les droits d'usage des contrats de location sont amortis de façon linéaire sur la durée des contrats, ils sont ajustés à chaque fois que la valeur de la dette financière de location est réévaluée.

| (en millions d'euros)  | Immobilisations<br>d'exploitation du<br>domaine concédé | Terrains     | Constructions<br>et immeubles<br>de placement | Matériels,<br>installations<br>techniques et<br>agencements | Droits d'usage des contrats                             |                      |                    | Total           |
|--|---|--------------|---|---|---|----------------------|--------------------|-----------------|
|  |   |              |   |   | Immobilisations<br>d'exploitation du<br>domaine concédé | Biens<br>immobiliers | Biens<br>mobiliers |                 |
| <b>Valeur brute</b>  |   |              |   |   |   |                      |                    |                 |
| <b>Au 01/01/2018</b>   | <b>4 169</b>  | <b>905</b>   | <b>1 201</b>                                  | <b>7 141</b>  | -   | -                    | -                  | <b>13 416</b>   |
| Acquisitions par voie de regroupement<br>d'entreprises               | -   | 196          | 130   | 457   | -   | -                    | -                  | 783             |
| Autres acquisitions de la période                                    | 192   | 31           | 331   | 669   | -   | -                    | -                  | 1 223           |
| Sorties de la période  | (37)  | (13)         | (50)  | (460)   | -   | -                    | -                  | (560)           |
| Écarts de conversion   | 10  | (8)          | (2)   | (3)   | -   | -                    | -                  | (4)             |
| Effets de périmètre et autres  | (12)  | 16           | (39)  | 50  | -   | -                    | -                  | 16              |
| <b>Au 31/12/2018</b>   | <b>4 321</b>  | <b>1 126</b> | <b>1 572</b>                                  | <b>7 855</b>  | -   | -                    | -                  | <b>14 874</b>   |
| <b>Au 01/01/2019 retraité(*)</b>                                     | <b>4 316</b>  | <b>1 121</b> | <b>1 551</b>                                  | <b>7 551</b>  | <b>13</b>   | <b>989</b>           | <b>800</b>         | <b>16 341</b>   |
| Acquisitions par voie de regroupement<br>d'entreprises               | -   | 141          | 1 676   | 1 170   | -   | 44                   | 244                | 3 275           |
| Autres acquisitions de la période                                    | 150   | 20           | 600   | 651   | -   | 1                    | 3                  | 1 425           |
| Sorties de la période  | (53)  | (13)         | (65)  | (469)   | -   | -                    | -                  | (599)           |
| Écarts de conversion   | 4   | 15           | 39  | 80  | -   | 7                    | 8                  | 152             |
| Effets de périmètre, évolution des<br>contrats de location et autres | 11  | (10)         | (335)   | 173   | 3   | 240                  | 264                | 346             |
| <b>Au 31/12/2019</b>   | <b>4 429</b>  | <b>1 273</b> | <b>3 465</b>                                  | <b>9 156</b>  | <b>16</b>   | <b>1 281</b>         | <b>1 319</b>       | <b>20 940</b>   |
| <b>Amortissements et pertes de valeur</b>                            |   |              |   |   |   |                      |                    |                 |
| <b>Au 01/01/2018</b>   | <b>(2 804)</b>  | <b>(333)</b> | <b>(645)</b>                                  | <b>(5 213)</b>  | -   | -                    | -                  | <b>(8 996)</b>  |
| Amortissements de la période   | (239)   | (21)         | (50)  | (614)   | -   | -                    | -                  | (924)           |
| Pertes de valeur   | -   | -            | (1)   | (7)   | -   | -                    | -                  | (7)             |
| Reprises de pertes de valeur   | -   | 4            | 2   | 6   | -   | -                    | -                  | 11              |
| Sorties de la période  | 35  | 6            | 39  | 431   | -   | -                    | -                  | 511             |
| Écarts de conversion   | (4)   | 2            | 1   | 2   | -   | -                    | -                  | 1               |
| Autres mouvements  | (3)   | (7)          | (17)  | (83)  | -   | -                    | -                  | (110)           |
| <b>Au 31/12/2018</b>   | <b>(3 015)</b>  | <b>(349)</b> | <b>(672)</b>                                  | <b>(5 478)</b>  | -   | -                    | -                  | <b>(9 515)</b>  |
| <b>Au 01/01/2019 retraité(*)</b>                                     | <b>(3 012)</b>  | <b>(349)</b> | <b>(653)</b>                                  | <b>(5 315)</b>  | <b>(3)</b>  | <b>(95)</b>          | <b>(282)</b>       | <b>(9 710)</b>  |
| Amortissements de la période   | (236)   | (23)         | (102)   | (739)   | (5)   | (248)                | (295)              | (1 648)         |
| Pertes de valeur   | -   | -            | (3)   | (7)   | -   | -                    | -                  | (11)            |
| Reprises de pertes de valeur   | -   | 1            | 1   | 5   | -   | -                    | -                  | 7               |
| Sorties de la période  | 48  | 6            | 22  | 444   | -   | -                    | -                  | 520             |
| Écarts de conversion   | (2)   | (2)          | (4)   | (42)  | -   | (1)                  | (2)                | (53)            |
| Autres mouvements  | 5   | (3)          | (6)   | (47)  | 3   | 21                   | 113                | 86              |
| <b>Au 31/12/2019</b>   | <b>(3 197)</b>  | <b>(371)</b> | <b>(745)</b>                                  | <b>(5 702)</b>  | <b>(5)</b>  | <b>(324)</b>         | <b>(466)</b>       | <b>(10 809)</b> |
| <b>Valeur nette</b>  |   |              |   |   |   |                      |                    |                 |
| <b>Au 01/01/2018</b>   | <b>1 365</b>  | <b>572</b>   | <b>556</b>                                    | <b>1 928</b>  | -   | -                    | -                  | <b>4 421</b>    |
| <b>Au 31/12/2018</b>   | <b>1 306</b>  | <b>777</b>   | <b>900</b>                                    | <b>2 377</b>  | -   | -                    | -                  | <b>5 359</b>    |
| <b>Au 01/01/2019 retraité(*)</b>                                     | <b>1 304</b>  | <b>772</b>   | <b>898</b>                                    | <b>2 236</b>  | <b>10</b>   | <b>894</b>           | <b>518</b>         | <b>6 631</b>    |
| <b>Au 31/12/2019</b>   | <b>1 232</b>  | <b>903</b>   | <b>2 720</b>                                  | <b>3 455</b>  | <b>11</b>   | <b>958</b>           | <b>853</b>         | <b>10 131</b>   |

(\*) Voir note A.4 Changement de méthodes comptables - Norme IFRS 16 « Contrats de location ».

Les immobilisations corporelles comprennent des immobilisations en cours pour un montant de 1 023 millions d'euros au 31 décembre 2019 (544 millions d'euros au 31 décembre 2018). Au 31 décembre 2018, elles comprenaient les immobilisations en location-financement pour 150 millions d'euros. Celles-ci sont désormais présentées dans les droits d'usage des contrats de location, à la suite de l'application d'IFRS 16.

Les contrats de location souscrits par le Groupe concernent essentiellement des biens immobiliers, du matériel de transport et certains équipements nécessaires aux activités de construction et de maintenance.

En 2019, la ligne « Acquisitions par voie de regroupement d'entreprises » concerne principalement l'aéroport de Londres Gatwick.

La répartition par branche des immobilisations corporelles au 31 décembre 2019 s'établit comme suit :

| (en millions d'euros)                              | Contracting  |                |              |                    |              | VINCI Immobilier et holdings | Total         |
|--|--------------|----------------|--------------|--------------------|--------------|------------------------------|---------------|
|  | Concessions  | VINCI Energies | Eurovia      | VINCI Construction | Total        |                              |               |
| Immobilisations d'exploitation du domaine concédé  | 1 231        | -              | -            | -                  | -            | -                            | 1 232         |
| Terrains   | 144          | 55             | 638          | 65                 | 758          | 1                            | 903           |
| Constructions et immeubles de placement            | 1 734        | 148            | 250          | 281                | 680          | 306                          | 2 720         |
| Matériels, installations techniques et agencements | 1 179        | 327            | 932          | 997                | 2 255        | 20                           | 3 455         |
| Droits d'usage liés aux actifs loués               | 307          | 710            | 299          | 375                | 1 384        | 131                          | 1 822         |
| <b>Total au 31 décembre 2019</b>                   | <b>4 596</b> | <b>1 240</b>   | <b>2 120</b> | <b>1 718</b>       | <b>5 077</b> | <b>458</b>                   | <b>10 131</b> |
| <b>Total au 31 décembre 2018</b>                   | <b>1 544</b> | <b>569</b>     | <b>1 870</b> | <b>1 213</b>       | <b>3 653</b> | <b>162</b>                   | <b>5 359</b>  |

## 17.3 Pertes de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles

### Principes comptables

Les immobilisations corporelles et incorporelles font l'objet de tests de perte de valeur lorsque des indices de dépréciation surviennent. Pour les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie et les immobilisations en cours, un test est réalisé au minimum une fois par an ou chaque fois qu'un indice de perte de valeur apparaît.

Les actifs soumis aux tests de perte de valeur sont regroupés au sein d'unités génératrices de trésorerie (UGT) correspondant à des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation génère des flux d'entrée de trésorerie identifiables.

Conformément à la norme IAS 36, les critères retenus pour apprécier les indices de perte de valeur sont indifféremment des critères externes (ex. : évolution significative des données de marché...) ou internes (ex. : diminution significative du chiffre d'affaires...).

Le Groupe n'a pas constaté de pertes de valeur significatives sur immobilisations corporelles et incorporelles en 2019, ni en 2018.

## 18. Actifs financiers évalués au coût amorti

### Principes comptables

Les actifs financiers évalués au coût amorti sont principalement constitués des prêts et créances.

Lors de leur comptabilisation initiale, les prêts et créances sont comptabilisés à leur juste valeur diminuée des coûts de transaction directement attribuables.

Dès l'origine, le Groupe enregistre une dépréciation de ses prêts et créances liée au risque de non-recouvrement de ces derniers, conformément à IFRS 9 « Instruments financiers ».

À chaque date de clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode dite du taux d'intérêt effectif, et le Groupe procède à une analyse de l'évolution du risque de crédit afin de déterminer si de nouvelles dépréciations doivent être reconnues.

Si une augmentation du risque de crédit est constatée, une dépréciation supplémentaire prenant en compte ce risque sur la durée de vie de l'actif sera comptabilisée en résultat.

Les prêts et créances évalués au coût amorti comprennent principalement des créances rattachées à des participations, dont des avances d'actionnaires aux filiales gérant des projets en concession ou en partenariat public-privé pour 842 millions d'euros (774 millions d'euros au 31 décembre 2018). Ils sont présentés à l'actif du bilan consolidé, au sein du poste « Autres actifs financiers non courants » (pour la part à plus d'un an). La part à moins d'un an des prêts et créances est classée en « Autres actifs financiers courants » pour un montant de 47 millions d'euros au 31 décembre 2019 (30 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Au cours de la période, l'évolution des prêts et créances au coût amorti ainsi que leur ventilation par échéance s'analysent comme suit :

| (en millions d'euros)                               | 2019         | 2018         |
|---|--------------|--------------|
| <b>Début de période</b>                             | <b>1 059</b> | <b>830</b>   |
| Acquisitions de la période                          | 146          | 248          |
| Acquisitions par voie de regroupement d'entreprises | 21           | 1            |
| Pertes de valeur                                    | (4)          | (4)          |
| Sorties de la période                               | (59)         | (65)         |
| Autres mouvements et écarts de conversion           | (3)          | 48           |
| <b>Fin de période</b>                               | <b>1 160</b> | <b>1 059</b> |
| Dont :  |              |              |
| de 1 à 5 ans  | 534          | 556          |
| > 5 ans   | 626          | 502          |

## 19. Besoin en fonds de roulement et provisions courantes

### Principes comptables

Les créances clients sont des actifs financiers courants. Elles sont évaluées initialement à la juste valeur, qui correspond, en règle générale, à leur valeur nominale, sauf effet d'actualisation éventuel.

Le Groupe applique le modèle simplifié tel que défini dans IFRS 9 et enregistre, par conséquent, une dépréciation de ses créances clients correspondant à la perte de crédit attendue à maturité.

À chaque arrêté, les créances clients sont évaluées au coût amorti, déduction faite des pertes éventuelles de valeur en cas de risques de non-recouvrement. L'appréciation de ce risque tient compte des retards de paiement et des garanties obtenues.

Les dettes fournisseurs sont des passifs financiers courants. Elles sont évaluées initialement à la juste valeur qui correspond, en règle générale, à leur valeur nominale, sauf effet d'actualisation éventuel.

Les stocks et travaux en cours sont comptabilisés à leur coût d'acquisition ou de production par l'entreprise. À chaque clôture, ils sont valorisés à leur coût historique, ou si elle est inférieure à la valeur nette de réalisation.

### 19.1 Variation du besoin en fonds de roulement

| (en millions d'euros)  | 31/12/2019     | 31/12/2018      | Variations                    |                         |                                  |
|--|----------------|-----------------|-------------------------------|-------------------------|----------------------------------|
|  |                |                 | Variations liées à l'activité | Variations de périmètre | Autres variations <sup>(*)</sup> |
| Stocks et travaux en cours   | 1 434          | 1 173           | 213                           | 47                      | 1                                |
| Clients et autres débiteurs  | 14 523         | 13 584          | 609                           | 218                     | 111                              |
| Autres actifs courants d'exploitation                                | 5 252          | 5 033           | 252                           | 75                      | (108)                            |
| <b>Stocks et créances d'exploitation</b>                             | <b>I</b>       | <b>21 209</b>   | <b>1 074</b>                  | <b>341</b>              | <b>4</b>                         |
| Fournisseurs   | (8 514)        | (8 240)         | (111)                         | (177)                   | 14                               |
| Autres passifs courants d'exploitation                               | (14 177)       | (12 862)        | (1 142)                       | (131)                   | (42)                             |
| <b>Fournisseurs et autres dettes d'exploitation</b>                  | <b>II</b>      | <b>(22 691)</b> | <b>(1 253)</b>                | <b>(308)</b>            | <b>(28)</b>                      |
| <b>Besoin en fonds de roulement (hors provisions courantes)</b>      | <b>I + II</b>  | <b>(1 482)</b>  | <b>(179)</b>                  | <b>33</b>               | <b>(24)</b>                      |
| <b>Provisions courantes</b>  | <b>(4 741)</b> | <b>(4 452)</b>  | <b>(249)</b>                  | <b>29</b>               | <b>(69)</b>                      |
| <i>dont part à moins d'un an des provisions non courantes</i>        | <i>(193)</i>   | <i>(234)</i>    | <i>17</i>                     | <i>24</i>               | <i>-</i>                         |
| <b>Besoin en fonds de roulement (y compris provisions courantes)</b> | <b>(6 223)</b> | <b>(5 764)</b>  | <b>(428)</b>                  | <b>62</b>               | <b>(93)</b>                      |

(\*) Écarts de conversion principalement.

### 19.2 Actifs et passifs courants d'exploitation

La ventilation par échéance des actifs et passifs courants d'exploitation s'analyse de la façon suivante :

| (en millions d'euros)                                  | 31/12/2019    | Échéances       |                 |                |                |                |              |
|--|---------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
|  |               | < 1 an          |                 |                |                |                |              |
|  |               | de 1 à 3 mois   | de 3 à 6 mois   | de 6 à 12 mois | de 1 à 5 ans   | > 5 ans        |              |
| Stocks et travaux en cours                             | 1 434         | 590             | 64              | 364            | 412            | 4              |              |
| Clients et autres débiteurs                            | 14 523        | 11 438          | 808             | 1 109          | 1 112          | 55             |              |
| Autres actifs courants d'exploitation                  | 5 252         | 4 076           | 365             | 481            | 314            | 15             |              |
| <b>Stocks et créances d'exploitation</b>               | <b>I</b>      | <b>21 209</b>   | <b>16 104</b>   | <b>1 237</b>   | <b>1 955</b>   | <b>1 838</b>   | <b>75</b>    |
| Fournisseurs   | (8 514)       | (7 266)         | (496)           | (433)          | (312)          | (6)            |              |
| Autres passifs courants d'exploitation                 | (14 177)      | (11 150)        | (626)           | (768)          | (1 478)        | (155)          |              |
| <b>Fournisseurs et autres dettes d'exploitation</b>    | <b>II</b>     | <b>(22 691)</b> | <b>(18 416)</b> | <b>(1 122)</b> | <b>(1 201)</b> | <b>(1 790)</b> | <b>(162)</b> |
| <b>Besoin en fonds de roulement (lié à l'activité)</b> | <b>I + II</b> | <b>(1 482)</b>  | <b>(2 312)</b>  | <b>115</b>     | <b>754</b>     | <b>48</b>      | <b>(87)</b>  |

| (en millions d'euros)                                  | 31/12/2018    | Échéances       |                 |                |              |                |              |
|--|---------------|-----------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|--------------|
|  |               | < 1 an          |                 |                |              |                |              |
|  |               | de 1 à 3 mois   | de 3 à 6 mois   | de 6 à 12 mois | de 1 à 5 ans | > 5 ans        |              |
| Stocks et travaux en cours                             | 1 173         | 478             | 71              | 144            | 473          | 7              |              |
| Clients et autres débiteurs                            | 13 584        | 11 347          | 788             | 695            | 697          | 56             |              |
| Autres actifs courants d'exploitation                  | 5 033         | 4 098           | 262             | 287            | 373          | 14             |              |
| <b>Stocks et créances d'exploitation</b>               | <b>I</b>      | <b>19 790</b>   | <b>15 923</b>   | <b>1 120</b>   | <b>1 127</b> | <b>1 542</b>   | <b>78</b>    |
| Fournisseurs   | (8 240)       | (7 210)         | (448)           | (175)          | (401)        | (6)            |              |
| Autres passifs courants d'exploitation                 | (12 862)      | (10 658)        | (563)           | (517)          | (982)        | (142)          |              |
| <b>Fournisseurs et autres dettes d'exploitation</b>    | <b>II</b>     | <b>(21 102)</b> | <b>(17 868)</b> | <b>(1 011)</b> | <b>(692)</b> | <b>(1 383)</b> | <b>(147)</b> |
| <b>Besoin en fonds de roulement (lié à l'activité)</b> | <b>I + II</b> | <b>(1 311)</b>  | <b>(1 945)</b>  | <b>109</b>     | <b>435</b>   | <b>159</b>     | <b>(69)</b>  |

## Analyse des créances clients

| (en millions d'euros)            | 31/12/2019   | 31/12/2018   |
|----------------------------------|--------------|--------------|
| Créances clients                 | 8 306        | 7 578        |
| Dépréciations - créances clients | (612)        | (541)        |
| <b>Créances clients nettes</b>   | <b>7 694</b> | <b>7 036</b> |

Au 31 décembre 2019, les créances clients dont le retard de paiement est compris entre six et douze mois s'élevaient à 435 millions d'euros (508 millions d'euros au 31 décembre 2018). Elles sont dépréciées à hauteur de 64 millions d'euros (70 millions d'euros au 31 décembre 2018). Celles dont le retard de paiement est supérieur à un an s'élevaient à 386 millions d'euros (387 millions d'euros au 31 décembre 2018) et sont dépréciées à hauteur de 276 millions d'euros (257 millions d'euros au 31 décembre 2018).

## 19.3 Analyse des provisions courantes

### Principes comptables

Les provisions courantes sont directement liées au cycle d'exploitation. Elles sont comptabilisées conformément à la norme IAS 37 et comprennent la part à moins d'un an des provisions non courantes non directement liées au cycle d'exploitation.

Ces provisions sont comptabilisées pour leur montant actualisé. Le coût d'actualisation des provisions est enregistré en « Autres produits et charges financiers ».

Les obligations contractuelles de maintien en état des ouvrages concédés donnent lieu à la constatation de provisions. Elles concernent les sociétés concessionnaires d'autoroutes et couvrent les dépenses de grosses réparations des chaussées (tapis de surface, restructuration des voies lentes, etc.), des ouvrages d'art et des ouvrages hydrauliques. Elles comprennent également les dépenses à effectuer par les sociétés concessionnaires de plates-formes aéroportuaires (réparation des pistes, voies de circulation et autres surfaces revêtues) et sont calculées sur la base d'un programme pluriannuel de dépenses révisé chaque année. Ces dépenses sont réévaluées en fonction d'indices appropriés (principalement des indices TP01, TP02, TP09 en France). Des provisions sont également constituées dès lors que des pathologies sont constatées sur certains ouvrages.

Les provisions pour service après-vente couvrent les obligations des entreprises du Groupe dans le cadre des garanties légales concernant les chantiers livrés, notamment la garantie décennale dans le secteur du bâtiment en France. Elles sont estimées de manière statistique selon les dépenses constatées au cours des années précédentes ou de manière individuelle sur la base d'événements spécifiquement identifiés.

Les provisions pour pertes à terminaison et pour risques chantiers concernent essentiellement les provisions constituées dans le cas où une prévision à fin d'affaire, établie en fonction de l'estimation la plus probable des résultats prévisionnels, fait ressortir un résultat déficitaire et celles couvrant les travaux restant à réaliser au titre de chantiers livrés dans le cadre de la garantie de parfait achèvement.

Les provisions pour litiges liés à l'activité concernent, pour l'essentiel, des litiges avec des clients, sous-traitants, cotraitants ou fournisseurs.

Les provisions pour restructuration intègrent le coût des plans et mesures engagés, dès lors que ces derniers ont fait l'objet d'une annonce avant la date de clôture de l'exercice.

| (en millions d'euros)                                | Ouverture    | Dotations    | Utilisations   | Autres reprises | Variations de périmètre et divers | Variation de la part à moins d'un an | Écarts de conversion | Clôture      |
|--|--------------|--------------|----------------|-----------------|-----------------------------------|--------------------------------------|----------------------|--------------|
| <b>01/01/2018</b>                                    | <b>4 172</b> | <b>1 741</b> | <b>(1 383)</b> | <b>(195)</b>    | <b>48</b>                         | <b>(29)</b>                          | <b>(33)</b>          | <b>4 322</b> |
| Obligation de maintien en état des ouvrages concédés | 827          | 135          | (94)           | (14)            | 47                                | -                                    | 2                    | 903          |
| Service après-vente                                  | 406          | 105          | (99)           | (30)            | 9                                 | -                                    | -                    | 391          |
| Pertes à terminaison et risques chantiers            | 1 336        | 738          | (718)          | (58)            | 49                                | -                                    | (1)                  | 1 346        |
| Litiges  | 541          | 138          | (114)          | (52)            | -                                 | -                                    | (1)                  | 513          |
| Restructurations                                     | 30           | 18           | (17)           | (3)             | 3                                 | -                                    | -                    | 31           |
| Autres risques courants                              | 974          | 400          | (298)          | (39)            | (1)                               | -                                    | (1)                  | 1 035        |
| Reclassement part à moins d'un an                    | 208          | -            | -              | -               | (16)                              | 42                                   | -                    | 234          |
| <b>31/12/2018</b>                                    | <b>4 322</b> | <b>1 534</b> | <b>(1 339)</b> | <b>(196)</b>    | <b>92</b>                         | <b>42</b>                            | <b>(2)</b>           | <b>4 452</b> |
| Obligation de maintien en état des ouvrages concédés | 903          | 182          | (110)          | (15)            | (14)                              | -                                    | 1                    | 946          |
| Service après-vente                                  | 391          | 135          | (117)          | (12)            | (4)                               | -                                    | 3                    | 396          |
| Pertes à terminaison et risques chantiers            | 1 346        | 804          | (701)          | (66)            | 37                                | -                                    | 8                    | 1 428        |
| Litiges  | 513          | 168          | (120)          | (32)            | 2                                 | -                                    | 1                    | 533          |
| Restructurations                                     | 31           | 18           | (14)           | (6)             | (2)                               | -                                    | -                    | 27           |
| Autres risques courants                              | 1 035        | 542          | (321)          | (56)            | 15                                | -                                    | 3                    | 1 219        |
| Reclassement part à moins d'un an                    | 234          | -            | -              | -               | (24)                              | (17)                                 | -                    | 193          |
| <b>31/12/2019</b>                                    | <b>4 452</b> | <b>1 849</b> | <b>(1 384)</b> | <b>(186)</b>    | <b>11</b>                         | <b>(17)</b>                          | <b>17</b>            | <b>4 741</b> |

Les obligations contractuelles de maintien en état des ouvrages concédés concernent au 31 décembre 2019, pour l'essentiel, le groupe ASF pour 453 millions d'euros (418 millions d'euros au 31 décembre 2018), Cofiroute pour 269 millions d'euros (258 millions d'euros au 31 décembre 2018) et VINCI Airports pour 194 millions d'euros (189 millions d'euros au 31 décembre 2018), dont 85 millions d'euros pour le groupe ANA (74 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Les provisions pour autres risques courants comprennent des provisions relatives aux remises en état des sites et repliements de chantiers pour 195 millions d'euros (176 millions d'euros au 31 décembre 2018).

## 20. Provisions non courantes

### Principes comptables

Les provisions non courantes sont comptabilisées lorsqu'à la clôture de l'exercice, il existe une obligation actuelle, juridique ou implicite, du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé, lorsqu'il est probable que l'extinction de cette obligation se traduira pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques et lorsque le montant de cette obligation peut être estimé de façon fiable. Elles sont évaluées sur la base de leur montant actualisé correspondant à la meilleure estimation de la consommation de ressources nécessaire à l'extinction de l'obligation correspondante.

La part à moins d'un an des provisions non directement liées au cycle d'exploitation est présentée en « Provisions courantes ». La part à moins d'un an des autres avantages du personnel figure en « Autres passifs courants hors exploitation ».

### Détail des provisions non courantes

| (en millions d'euros)             | Ouverture    | Dotations  | Utilisations | Autres reprises non utilisées | Variations de périmètre et divers | Variation de la part à moins d'un an | Écarts de conversion | Clôture      |
|-----------------------------------|--------------|------------|--------------|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|----------------------|--------------|
| <b>01/01/2018</b>                 | <b>945</b>   | <b>201</b> | <b>(140)</b> | <b>(32)</b>                   | <b>56</b>                         | <b>29</b>                            | <b>(6)</b>           | <b>1 053</b> |
| Risques financiers                | 685          | 4          | (30)         | (4)                           | 170                               | -                                    | -                    | 826          |
| Autres risques                    | 576          | 165        | (125)        | (26)                          | (47)                              | -                                    | 1                    | 544          |
| Reclassement part à moins d'un an | (208)        | -          | -            | -                             | 16                                | (42)                                 | -                    | (234)        |
| <b>31/12/2018</b>                 | <b>1 053</b> | <b>169</b> | <b>(155)</b> | <b>(29)</b>                   | <b>139</b>                        | <b>(42)</b>                          | <b>1</b>             | <b>1 135</b> |
| Risques financiers                | 826          | 20         | (13)         | -                             | 145                               | -                                    | -                    | 978          |
| Autres risques                    | 544          | 120        | (81)         | (58)                          | 30                                | -                                    | 2                    | 557          |
| Reclassement part à moins d'un an | (234)        | -          | -            | -                             | 24                                | 17                                   | -                    | (193)        |
| <b>31/12/2019</b>                 | <b>1 135</b> | <b>140</b> | <b>(94)</b>  | <b>(59)</b>                   | <b>199</b>                        | <b>17</b>                            | <b>2</b>             | <b>1 341</b> |

### Provisions pour risques financiers

Les provisions pour risques financiers comprennent la quote-part du Groupe dans les situations nettes négatives des sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Ces situations nettes négatives résultent de la mise à juste valeur, dans les comptes des sociétés concernées, des instruments financiers dérivés de taux (couverture de flux de trésorerie).

### Provisions pour autres risques

Les provisions pour autres risques, non directement liées au cycle d'exploitation, comprennent des provisions au titre des litiges et arbitrages, dont certains sont décrits en note M. Note sur les litiges. Elles s'élèvent à 557 millions d'euros au 31 décembre 2019 (544 millions d'euros au 31 décembre 2018), dont 382 millions d'euros pour la part à plus d'un an (326 millions au 31 décembre 2018).

## 21. Dettes relatives aux contrats de location

### Principes comptables

Au début du contrat, la dette est évaluée sur la base de la valeur actualisée des paiements restant dus au bailleur, c'est-à-dire :

- les loyers de montants fixes, sous déduction des sommes éventuellement reçues du bailleur en vue d'encourager la conclusion du contrat ;
- les loyers variables qui dépendent d'un indice ou d'un taux, étant précisé que les paiements futurs sont déterminés sur la base du niveau de l'indice ou du taux à la date de commencement du contrat ;
- les paiements à effectuer par le preneur en vertu d'une garantie de valeur résiduelle ;
- le prix d'exercice d'une option d'achat si le preneur est raisonnablement certain d'exercer cette option ;
- les pénalités à verser en cas d'exercice d'une option de résiliation de contrat, si la durée du contrat a été déterminée en faisant l'hypothèse que le preneur l'exercerait.

La dette peut être réévaluée dans les situations suivantes : révision de la durée de location ; modification liée à l'évaluation du caractère raisonnablement, certain ou non, de l'exercice d'une option ; réestimation relative aux garanties de valeur résiduelle ; révision des taux ou indices sur lesquels sont basés les loyers lorsque l'ajustement des loyers a lieu.

L'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » a conduit le Groupe à comptabiliser, au 1<sup>er</sup> janvier 2019, une dette au titre des contrats de location de 1 421 millions d'euros.

Au 31 décembre 2019, les dettes relatives aux contrats de location s'élevaient à 1 805 millions d'euros, dont 1 311 millions d'euros pour la part à plus d'un an et 494 millions d'euros pour la part à moins d'un an.

La variation nette enregistrée au titre de la période écoulée, soit 384 millions d'euros, se décompose comme suit :

- nouvelles dettes de location : 596 millions d'euros ;
- entrées de périmètre : 286 millions d'euros (concerne essentiellement l'aéroport de Londres Gatwick pour 245 millions d'euros) ;
- remboursements des dettes de location : (535) millions d'euros ;
- autres variations : 37 millions d'euros.

### Échéancier des dettes de location non courantes

| (en millions d'euros)                   | Dettes de location non courantes | entre 1 et 2 ans | entre 2 et 5 ans | > 5 ans    |
|---|----------------------------------|------------------|------------------|------------|
| Dettes de location d'actifs immobiliers | 781                              | 225              | 288              | 267        |
| Dettes de location d'actifs mobiliers   | 530                              | 191              | 151              | 188        |
| <b>31/12/2019</b>                       | <b>1 311</b>                     | <b>417</b>       | <b>439</b>       | <b>455</b> |

## 22. Autres obligations contractuelles à caractère opérationnel et autres engagements donnés et reçus

### 22.1 Autres obligations contractuelles à caractère opérationnel

| (en millions d'euros)                                  | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|--|------------|------------|
| Obligations d'achat et d'investissement <sup>(*)</sup> | 538        | 312        |
| Obligations rattachées à l'exploitation des carrières  | 119        | 115        |

(\*) Hors obligations d'investissement rattachées aux contrats de concession (voir note F Branche concessions : contrats de PPP, de concession et autres infrastructures).

Au 31 décembre 2018, les engagements relatifs aux contrats de location simple s'élevaient à 1 500 millions d'euros, dont 1 024 millions d'euros de contrats immobiliers et 476 millions d'euros de contrats mobiliers. La réconciliation entre les engagements de location simple et la dette comptabilisée à l'ouverture du bilan au 1<sup>er</sup> janvier 2019, date d'adoption par le Groupe de la norme IFRS 16 « Contrats de location », est détaillée dans la note A.4 Changement de méthodes comptables – Norme IFRS 16 « Contrats de location ».

Les obligations d'achat et d'investissement, hors celles rattachées aux contrats de concession, concernent principalement Eurovia, VINCI Energies et VINCI Immobilier. La hausse de ces engagements provient essentiellement de l'activité de promotion immobilière de bureaux chez VINCI Immobilier et de son engagement d'achat du solde des titres de la société Urbat, suite à la prise de participation de 49 % en février 2019.

Ces engagements incluent les obligations d'investissement du Groupe au titre des contrats de PPP et concernent notamment le partenariat public-privé du port de pêche de La Cotinière à Saint-Pierre-d'Oléron chez VINCI Construction pour 27 millions d'euros au 31 décembre 2019 (48 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Les contrats de locations de carrières exclus de la norme IFRS 16, et les droits de forage, qui concernent essentiellement Eurovia, sont présentés dans les obligations rattachées à l'exploitation des carrières.

## 22.2 Autres engagements donnés et reçus

| (en millions d'euros)     | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---------------------------|------------|------------|
| Autres engagements donnés | 1 119      | 1 059      |
| Autres engagements reçus  | 361        | 265        |

Ces montants comprennent notamment des sûretés personnelles octroyées en garantie de bonne exécution des travaux des sociétés concessionnaires décrits en note F.15.1 Obligations contractuelles d'investissements et de renouvellement, et diverses cautions de nature fiscale et sociale.

Les engagements hors bilan du Groupe font l'objet d'un reporting spécifique effectué à chaque clôture annuelle et semestrielle. Ils sont présentés, selon l'activité à laquelle ils se rattachent, dans les notes annexes correspondantes :

- en note F.15 Engagements hors bilan au titre des contrats de concession et de PPP ;
- en note G.16.3 Engagements donnés et reçus au titre des contrats de construction et de service ;
- en note K.29.1 Provisions pour engagements de retraite.

# I. Capitaux propres

## 23. Informations relatives aux capitaux propres

### Politique de gestion du capital

Au cours de l'exercice 2019, VINCI a poursuivi ses rachats d'actions dans le cadre du programme approuvé par l'assemblée générale du 17 avril 2018 et du programme approuvé par l'assemblée générale du 17 avril 2019, d'une durée de dix-huit mois et portant sur un montant maximum de 2 milliards d'euros au cours maximum de 120 euros. Au cours de l'exercice 2019, 10 104 964 titres ont ainsi été rachetés au cours moyen de 89,07 euros, pour un montant total de 900 millions d'euros.

Les actions autodétenues (voir note I.23.2 Actions autodétenues) sont affectées au financement d'opérations de croissance externe, à la couverture des plans d'attribution d'actions de performance et à l'abondement de plans d'actionnariat salarié à l'international. Elles peuvent aussi faire l'objet d'annulation.

La politique d'épargne salariale de VINCI vise à faciliter l'accès des salariés du Groupe à son capital. Au 31 décembre 2019, plus de 50 % des salariés du Groupe sont actionnaires de VINCI, au travers de fonds communs de placement investis en actions VINCI (100 % en France). Ces fonds détenant 8,82 % du capital de la Société, les salariés et anciens salariés du Groupe en sont ainsi collectivement le premier actionnaire.

Il n'existe aucun covenant financier prenant en compte les capitaux propres consolidés du Groupe ou les capitaux propres de la société mère VINCI SA.

### 23.1 Capital social

Le capital social au 31 décembre 2019 est composé de 605 237 689 actions ordinaires d'un nominal de 2,50 euros.

#### Évolution du nombre d'actions composant le capital

|  | 31/12/2019         | 31/12/2018         |
|--|--------------------|--------------------|
| <b>Nombre d'actions en début de période</b>  | <b>597 515 984</b> | <b>591 216 948</b> |
| Augmentations de capital   | 7 721 705          | 6 299 036          |
| Annulation d'actions autodétenues  |                    |                    |
| <b>Nombre d'actions en fin de période</b>  | <b>605 237 689</b> | <b>597 515 984</b> |
| Nombre d'actions émises et entièrement libérées  | 605 237 689        | 597 515 984        |
| Valeur nominale de l'action (en euros)   | 2,5                | 2,5                |
| Actions autodétenues en direct par VINCI   | 50 491 699         | 42 749 600         |
| <i>dont actions affectées à la couverture des plans d'attribution d'actions de performance et des plans d'actionnariat salarié</i> | <i>21 328 744</i>  | <i>13 586 645</i>  |

Les mouvements du capital en 2019 et 2018 se décomposent de la façon suivante :

|   | Augmentations<br>(réductions) du capital<br>(en euros) | Primes d'émissions<br>d'apports ou de fusions<br>(en euros) | Nombre d'actions<br>composant<br>le capital social |
|---|--|---|--|
| <b>Situation au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b> | <b>1 478 042 370</b>                                   | <b>9 989 227 862</b>  | <b>591 216 948</b>                                 |
| Plan d'épargne du Groupe                        | 14 511 260   | 433 848 415   | 5 804 504  |
| Levées d'options de souscription                | 1 236 330  | 18 933 679  | 494 532  |
| <b>Situation au 31 décembre 2018</b>            | <b>1 493 789 960</b>                                   | <b>10 442 009 956</b>                                       | <b>597 515 984</b>                                 |
| Plan d'épargne du Groupe                        | 18 153 947   | 523 555 381   | 7 261 579  |
| Levées d'options de souscription                | 1 150 315  | 16 813 004  | 460 126  |
| <b>Situation au 31 décembre 2019</b>            | <b>1 513 094 222</b>                                   | <b>10 982 378 341</b>                                       | <b>605 237 689</b>                                 |

## 23.2 Actions autodétenues

## Principes comptables

Les titres autodétenus par le Groupe sont comptabilisés en déduction des capitaux propres pour leur coût d'acquisition. Les éventuels profits ou pertes liés à l'achat, la vente ou l'annulation de titres autodétenus sont comptabilisés directement en capitaux propres sans affecter le résultat.

Les mouvements sur actions autodétenues s'analysent de la façon suivante :

|  | 31/12/2019        | 31/12/2018        |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>Nombre d'actions en début de période</b>              | <b>42 749 600</b> | <b>36 317 368</b> |
| Achats d'actions   | 10 104 964        | 7 667 561         |
| Attribution aux salariés des actions de performance 2015 |                   | (935 763)         |
| Attribution aux salariés des actions de performance 2016 | (2 009 323)       |                   |
| Attribution aux salariés des actions de performance 2017 | (900)             |                   |
| Attribution aux salariés des actions de performance 2018 | (900)             |                   |
| Attribution aux salariés des actions de performance 2019 | (1 050)           |                   |
| Livraison abondement Castor International                | (350 692)         | (299 566)         |
| <b>Nombre d'actions en fin de période</b>                | <b>50 491 699</b> | <b>42 749 600</b> |

Au 31 décembre 2019, le nombre total d'actions autodétenues s'élève à 50 491 699 actions, pour un montant de 3 083 millions d'euros comptabilisé en diminution des capitaux propres consolidés.

21 328 744 actions sont affectées à la couverture des plans d'incitation à long terme et des opérations d'actionnariat salarié et 29 162 955 actions sont destinées à être apportées en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, cédées ou annulées.

## 23.3 Réserves distribuables et réserve légale

Au 31 décembre 2019, les réserves distribuables et la réserve légale de VINCI SA s'établissent respectivement à 30 milliards d'euros et 150 millions d'euros (29 milliards d'euros et 150 millions d'euros au 31 décembre 2018).

## 23.4 Opérations reconnues directement en capitaux propres

| (en millions d'euros)  | 31/12/2019              |                                |                | 31/12/2018     |                                |              |
|--|-------------------------|--------------------------------|----------------|----------------|--------------------------------|--------------|
|  | Part du Groupe          | Part des intérêts minoritaires | Total          | Part du Groupe | Part des intérêts minoritaires | Total        |
| <b>Coûts de couverture</b>   |                         |                                |                |                |                                |              |
| Réserve à l'ouverture  | 2                       | -                              | 2              | (3)            | -                              | (3)          |
| Réserve brute avant effet d'impôt à la clôture   | I (7)                   | -                              | (7)            | 2              | -                              | 2            |
| <b>Couvertures de flux de trésorerie et d'investissement net</b>                       |                         |                                |                |                |                                |              |
| Réserve à l'ouverture  | (663)                   | -                              | (664)          | (589)          | -                              | (590)        |
| Variations de juste valeur attribuables aux sociétés mises en équivalence              | (121)                   | -                              | (121)          | 1              | -                              | 1            |
| Autres variations de juste valeur de la période  | (277)                   | -                              | (277)          | (93)           | -                              | (93)         |
| Éléments constatés en résultat   | 62                      | -                              | 62             | 42             | -                              | 42           |
| Variations de périmètre et divers  | (3)                     | -                              | (3)            | (24)           | -                              | (24)         |
| Réserve brute avant effet d'impôt à la clôture   | II (1 002)              | -                              | (1 002)        | (663)          | -                              | (664)        |
| dont réserve brute rattachée aux sociétés mises en équivalence                         | (671)                   | -                              | (671)          | (549)          | -                              | (549)        |
| Réserve brute totale avant effet d'impôt (éléments pouvant être reclassés en résultat) | I+II (1 008)            | -                              | (1 009)        | (661)          | -                              | (662)        |
| Effet d'impôt associé  | 233                     | -                              | 233            | 167            | -                              | 167          |
| Réserve nette d'impôt (éléments pouvant être reclassés en résultat)                    | III (775)               | -                              | (776)          | (495)          | -                              | (495)        |
| <b>Instruments de capitaux propres</b>   |                         |                                |                |                |                                |              |
| Réserve à l'ouverture  | 1                       | -                              | 1              | 1              | -                              | 1            |
| Réserve brute avant effet d'impôt à la clôture   | IV -                    | -                              | -              | 1              | -                              | 1            |
| <b>Gains et pertes actuariels sur engagements de retraite</b>                          |                         |                                |                |                |                                |              |
| Réserve à l'ouverture  | (367)                   | -                              | (367)          | (346)          | -                              | (345)        |
| Gains et pertes actuariels reconnus sur la période                                     | (295)                   | (20)                           | (315)          | (46)           | -                              | (46)         |
| Effet d'impôt associé  | 73                      | 4                              | 77             | 15             | -                              | 15           |
| Variations de périmètre et divers  | -                       | -                              | (1)            | 9              | -                              | 9            |
| Réserve nette d'impôt à la clôture   | V (589)                 | (17)                           | (606)          | (367)          | -                              | (367)        |
| Réserve nette d'impôt totale (éléments ne pouvant être reclassés en résultat)          | IV+V (589)              | (17)                           | (606)          | (366)          | -                              | (366)        |
| <b>Total opérations enregistrées directement en capitaux propres</b>                   | <b>III+IV+V (1 364)</b> | <b>(17)</b>                    | <b>(1 381)</b> | <b>(861)</b>   | <b>-</b>                       | <b>(861)</b> |

Les montants inscrits directement en capitaux propres concernent les opérations de couverture de flux de trésorerie (- 884 millions d'euros), les opérations de couverture d'investissement net (- 118 millions d'euros) et les gains et pertes actuariels sur engagements de retraite (- 589 millions d'euros nets d'impôt).

Les opérations relatives à la couverture du risque de taux s'élèvent à - 871 millions d'euros. Ces dernières comprennent :

- un montant de - 214 millions d'euros concernant les filiales intégrées globalement, dont VINCI SA pour - 97 millions d'euros et VINCI Autoroutes pour - 72 millions d'euros ;

- un montant de - 658 millions d'euros au titre des sociétés mises en équivalence, dont la société LISEA (- 410 millions d'euros).

Ces opérations sont décrites en note J.27.1.2 Description des opérations de couverture de flux de trésorerie.

## 23.5 Intérêts minoritaires

Au 31 décembre 2019, le Groupe détient une filiale présentant des intérêts minoritaires significatifs. Il s'agit du holding détenant indirectement 50,01 % de l'aéroport de Londres Gatwick et dont les informations financières résumées sont présentées ci-dessous. Elles ont été établies en conformité avec les normes IFRS, ajustées le cas échéant des réévaluations de juste valeur à la date de prise de contrôle au 13 mai 2019 et des retraitements d'homogénéisation de principes comptables avec ceux du Groupe.

Les montants sont présentés avant élimination des comptes et opérations réciproques, pour la période du 13 mai 2019 au 31 décembre 2019.

| <i>(en millions d'euros)</i>  | <b>Aéroport de Londres Gatwick</b> |
|---|------------------------------------|
| Chiffre d'affaires  | 697                                |
| <b>Résultat net</b>   | <b>172</b>                         |
| <i>dont part des intérêts minoritaires</i>                                | <i>86</i>                          |
| Autres éléments du résultat global  | (32)                               |
| <b>Résultat global de l'exercice part du Groupe</b>                       | <b>140</b>                         |
| <i>dont part des intérêts minoritaires</i>                                | <i>70</i>                          |
| Actifs non courants   | 10 125                             |
| Actifs courants   | 77                                 |
| Passifs non courants  | (5 738)                            |
| Passifs courants  | (544)                              |
| <b>Actifs nets</b>  | <b>3 920</b>                       |
| <i>Dont part des intérêts minoritaires</i>                                | <i>1 960</i>                       |
| Flux nets de trésorerie liés à l'activité                                 | 338                                |
| Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissements             | (191)                              |
| Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financements               | (158)                              |
| Autres variations   | (11)                               |
| <b>Variation de la trésorerie nette</b>                                   | <b>(22)</b>                        |
| <b>Dividendes versés au cours de l'exercice aux intérêts minoritaires</b> | <b>219</b>                         |

## 24. Dividendes

Le dividende versé par VINCI SA à ses actionnaires au titre des exercices 2019 et 2018 s'analyse de la façon suivante :

|  | <b>Exercice 2019</b> | <b>Exercice 2018</b> |
|--|----------------------|----------------------|
| <b>Dividende par action</b> <i>(en euros)</i>            |                      |                      |
| Acompte sur dividende                                    | 0,79                 | 0,75                 |
| Solde du dividende                                       | 2,26                 | 1,92                 |
| <b>Dividende net global</b>                              | <b>3,05</b>          | <b>2,67</b>          |
| <b>Montant du dividende</b> <i>(en millions d'euros)</i> |                      |                      |
| Acompte sur dividende                                    | 440                  | 417                  |
| Solde du dividende                                       | 1 255 <sup>(*)</sup> | 1 065                |
| <b>Dividende net global</b>                              | <b>1 695</b>         | <b>1 482</b>         |

<sup>(\*)</sup> Estimation sur la base du nombre d'actions donnant droit au dividende au 25 janvier 2020, soit 555 305 132 actions.

VINCI a procédé au versement du solde du dividende de l'exercice 2018 le 25 avril 2019 et à celui d'un acompte sur dividende 2019 le 7 novembre 2019. Le solde à verser du dividende (2,26 euros) de l'exercice 2019 sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires du 9 avril 2020 (voir note N.33 Affectation du résultat 2019).

## J. Financement et gestion des risques financiers

### 25. Données relatives à l'endettement financier net

#### Principes comptables

Les emprunts obligataires, autres emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Ce taux est déterminé après prise en compte des primes de remboursement et des frais d'émission. Selon cette méthode, la charge d'intérêt est évaluée de manière actuarielle et est présentée dans la rubrique « Coût de l'endettement financier brut ».

Lorsque le taux pratiqué est sensiblement inférieur au taux du marché, dans le cas notamment de financement de projet consenti par des organismes publics, l'avantage économique qui en résulte est considéré, selon IAS 20, comme une subvention publique portée en diminution de la dette et des investissements concernés.

Certains contrats de financement prévoient l'existence d'options de remboursement anticipé, pour des montants systématiquement proches du coût amorti des passifs financiers qu'ils conduisent à reconnaître. En conséquence, le Groupe ne comptabilise pas d'instrument financier dérivé séparément de ces contrats hôtes.

La part à moins d'un an des dettes financières est classée en « Dettes financières courantes ».

Au 31 décembre 2019, l'endettement financier net, tel que défini par le Groupe, ressort à près de 21,7 milliards d'euros, en augmentation de 6,1 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2018. Il se décompose de la manière suivante :

| Analyse par catégorie comptable                          | (en millions d'euros)   | Note        | 31/12/2019      |                        |                 | 31/12/2018      |                        |                 |
|--|---|-------------|-----------------|------------------------|-----------------|-----------------|------------------------|-----------------|
|  |   |             | Non courant     | Courant <sup>(1)</sup> | Total           | Non courant     | Courant <sup>(1)</sup> | Total           |
| Passifs financiers évalués au coût amorti                | Emprunts obligataires   | 25.1        | (23 300)        | (1 795)                | (25 094)        | (16 588)        | (1 576)                | (18 164)        |
|  | Autres emprunts bancaires et autres dettes financières  | 25.1        | (3 075)         | (630)                  | (3 705)         | (2 900)         | (439)                  | (3 339)         |
|  | Emprunts liés aux contrats de location-financement <sup>(2)</sup>   |             | -               | -                      | -               | (123)           | (44)                   | (166)           |
|  | <b>Dettes financières long terme<sup>(3)</sup></b>  | <b>25.1</b> | <b>(26 374)</b> | <b>(2 425)</b>         | <b>(28 799)</b> | <b>(19 611)</b> | <b>(2 059)</b>         | <b>(21 669)</b> |
|  | Billets de trésorerie   | 26.2        | -               | (800)                  | (800)           | -               | (1 281)                | (1 281)         |
|  | Autres dettes financières courantes   | 26.1        | -               | (50)                   | (50)            | -               | (41)                   | (41)            |
|  | Découverts bancaires  | 26.1        | -               | (911)                  | (911)           | -               | (1 178)                | (1 178)         |
|  | Comptes courants financiers passifs   | 26.1        | -               | (31)                   | (31)            | -               | (77)                   | (77)            |
|  | <b>I - Dettes financières brutes</b>  |             | <b>(26 374)</b> | <b>(4 217)</b>         | <b>(30 591)</b> | <b>(19 611)</b> | <b>(4 635)</b>         | <b>(24 246)</b> |
|  | <i>dont incidence des couvertures de juste valeur</i>   |             | <i>(889)</i>    | <i>(10)</i>            | <i>(898)</i>    | <i>(413)</i>    | <i>(27)</i>            | <i>(440)</i>    |
|  | <i>dont incidence de la mise à la juste valeur des dettes de l'aéroport de Londres Gatwick dans les comptes consolidés de VINCI<sup>(4)</sup></i> |             | <i>(516)</i>    | <i>-</i>               | <i>(516)</i>    | <i>-</i>        | <i>-</i>               | <i>-</i>        |
| Actifs financiers au coût amorti                         | Prêts et créances financières collatéralisés  |             | 4               | -                      | 4               | -               | -                      | -               |
|  | Comptes courants financiers actifs  | 26.1        | -               | 47                     | 47              | -               | 29                     | 29              |
| Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat | Actifs financiers de gestion de trésorerie  | 26.1        | -               | 239                    | 239             | -               | 216                    | 216             |
|  | Équivalents de trésorerie   | 26.1        | -               | 3 083                  | 3 083           | -               | 3 595                  | 3 595           |
|  | Disponibilités  | 26.1        | -               | 5 174                  | 5 174           | -               | 4 364                  | 4 364           |
|  | <b>II - Actifs financiers</b>   |             | <b>4</b>        | <b>8 543</b>           | <b>8 548</b>    | <b>-</b>        | <b>8 204</b>           | <b>8 204</b>    |
| Dérivés  | Instruments dérivés passifs   | 27          | (473)           | (399)                  | (872)           | (206)           | (76)                   | (282)           |
|  | Instruments dérivés actifs  | 27          | 1 051           | 210                    | 1 261           | 511             | 258                    | 769             |
|  | <b>III - Instruments dérivés</b>  |             | <b>579</b>      | <b>(189)</b>           | <b>390</b>      | <b>305</b>      | <b>182</b>             | <b>487</b>      |
|  | <b>Endettement financier net (I+II+III)</b>   |             | <b>(25 791)</b> | <b>4 137</b>           | <b>(21 654)</b> | <b>(19 305)</b> | <b>3 751</b>           | <b>(15 554)</b> |
|  | <i>Répartition par branche de l'endettement financier net</i>   |             |                 |                        |                 |                 |                        |                 |
|  | <i>Concessions</i>  |             | <i>(35 783)</i> | <i>1 831</i>           | <i>(33 952)</i> | <i>(26 698)</i> | <i>(331)</i>           | <i>(27 029)</i> |
|  | <i>Contracting</i>  |             | <i>(4 093)</i>  | <i>3 924</i>           | <i>(168)</i>    | <i>(4 227)</i>  | <i>3 319</i>           | <i>(908)</i>    |
|  | <i>Holdings et immobilier</i>   |             | <i>14 084</i>   | <i>(1 618)</i>         | <i>12 466</i>   | <i>11 619</i>   | <i>763</i>             | <i>12 382</i>   |

(1) Part courante incluant les intérêts courus non échus.

(2) À la suite de l'application d'IFRS 16 « Contrats de location », les emprunts liés aux contrats de location-financement IAS 17 sont désormais présentés en « Dettes de location » (voir note H.21 Dettes relatives aux contrats de location).

(3) Y compris part à moins d'un an.

(4) Suite à la prise de contrôle de l'aéroport de Londres Gatwick par VINCI Airports.

## Évolution de l'endettement financier net

| (en millions d'euros)                                       | Ouverture       | Flux de trésorerie | Variations « non cash » |                  |                            |                   |           | Total « non cash » | Réf.       | Clôture         |
|---|-----------------|--------------------|-------------------------|------------------|----------------------------|-------------------|-----------|--------------------|------------|-----------------|
|   |                 |                    | Variations de périmètre | Effets de change | Variations de juste valeur | Autres variations |           |                    |            |                 |
| Emprunts obligataires                                       | (16 588)        | (3 386)            | (3)                     | (3 384)          | (107)                      | (476)             | 641       | (3 326)            | (4)        | (23 300)        |
| Autres emprunts et dettes financières                       | (3 023)         | 627                | (3)                     | (941)            | 6                          | -                 | 257       | (678)              | (4)        | (3 075)         |
| Dettes financières courantes                                | (4 635)         | 1 456              |                         | (191)            | (28)                       | 17                | (837)     | (1 039)            |            | (4 217)         |
| dont part à moins d'un an des dettes long terme             | (1 762)         | 516                | (3)                     | (16)             | (3)                        | 17                | (794)     | (796)              | (4)        | (2 042)         |
| dont dettes financières courantes à l'origine               | (1 398)         | 631                | (2)                     | (128)            | 9                          | -                 | 5         | (113)              | (4)        | (881)           |
| dont ICNE sur dettes bancaires                              | (297)           | -                  | (4)                     | (39)             | (3)                        | -                 | (45)      | (86)               | (4)        | (384)           |
| dont découverts bancaires                                   | (1 178)         | 310                | (1)                     | (9)              | (31)                       | -                 | (3)       | (43)               | (1)        | (911)           |
| Prêts et créances collatéralisés                            | -               | 2                  | (4)                     | -                | -                          | -                 | 2         | 2                  | (4)        | 4               |
| Actifs financiers de gestion de trésorerie                  | 245             | -                  |                         | 54               | 3                          | -                 | (15)      | 42                 |            | 287             |
| dont actifs financiers de gestion de trésorerie (hors ICNE) | 244             | -                  | (2)                     | 54               | 3                          | -                 | (15)      | 42                 | (4)        | 286             |
| dont ICNE sur actifs financiers de gestion                  | -               | -                  | (4)                     | -                | -                          | -                 | -         | -                  | (4)        | -               |
| Disponibilités et équivalents de trésorerie                 | 7 960           | 152                | (1)                     | 89               | 45                         | 1                 | 10        | 146                | (1)        | 8 257           |
| Instruments dérivés   | 487             | (47)               |                         | (305)            | (46)                       | 311               | (11)      | (50)               |            | 390             |
| dont juste valeur des instruments dérivés                   | 353             | (47)               | (3)                     | (306)            | (46)                       | 311               | -         | (41)               | (4)        | 265             |
| dont ICNE sur instruments dérivés                           | 134             | -                  | (4)                     | 2                | -                          | -                 | (11)      | (9)                | (4)        | 125             |
| <b>Endettement financier net</b>                            | <b>(15 554)</b> | <b>(1 196)</b>     | <b>(5)</b>              | <b>(4 678)</b>   | <b>(126)</b>               | <b>(147)</b>      | <b>47</b> | <b>(4 903)</b>     | <b>(5)</b> | <b>(21 654)</b> |

Les variations de périmètre (- 4 678 millions d'euros) sont principalement liées à l'intégration de l'aéroport de Londres Gatwick. Les flux de trésorerie de la période (- 1 196 millions d'euros) s'expliquent par les émissions obligataires réalisées par le Groupe afin de financer l'acquisition de l'aéroport de Londres Gatwick et les refinancements des acquisitions en dollars US réalisées en 2018, compensées par des remboursements de dettes à long terme et une diminution de l'encours des billets de trésorerie.

Le tableau ci-dessous permet de réconcilier les variations de l'endettement financier net avec le tableau des flux de trésorerie (TFT).

## Réconciliation de l'endettement financier net avec les flux de financement du TFT

| (en millions d'euros)  | Réf. | Exercice 2019 |
|--|------|---------------|
| Variation de la trésorerie nette   | (1)  | 564           |
| Variation des actifs de gestion de trésorerie et autres dettes financières courantes | (2)  | 630           |
| (Émission) remboursement d'emprunts  | (3)  | (2 291)       |
| Autres variations  | (4)  | (5 004)       |
| Variation de l'endettement financier net   | (5)  | (6 100)       |

## 25.1 Détail des dettes financières à long terme par branche d'activité

Les dettes financières à long terme au 31 décembre 2019 (y compris la part à moins d'un an) se décomposent ainsi, par branche :

| (en millions d'euros)                                  | 31/12/2019      |              |                              |                 | 31/12/2018      |              |                              |                 |
|--|-----------------|--------------|------------------------------|-----------------|-----------------|--------------|------------------------------|-----------------|
|  | Concessions     | Contracting  | Holdings et VINCI Immobilier | Total           | Concessions     | Contracting  | Holdings et VINCI Immobilier | Total           |
| Emprunts obligataires                                  | (18 054)        | -            | (7 040)                      | (25 094)        | (14 238)        | -            | (3 926)                      | (18 164)        |
| Autres emprunts bancaires et autres dettes financières | (3 338)         | (112)        | (255)                        | (3 705)         | (3 012)         | (81)         | (246)                        | (3 339)         |
| Emprunts liés aux contrats de location-financement(*)  | -               | -            | -                            | -               | (22)            | (144)        | (1)                          | (166)           |
| <b>Dettes financières à long terme</b>                 | <b>(21 392)</b> | <b>(113)</b> | <b>(7 295)</b>               | <b>(28 799)</b> | <b>(17 272)</b> | <b>(225)</b> | <b>(4 172)</b>               | <b>(21 669)</b> |

(\*) Suite à l'application d'IFRS 16 « Contrats de location », les emprunts liés aux contrats de location-financement IAS 17 sont désormais présentés en « Dettes de location » (voir note H.21 Dettes relatives aux contrats de location).

Les dettes financières à long terme s'élevèrent à 28,8 milliards d'euros au 31 décembre 2019, en hausse de 7,1 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2018 (21,7 milliards d'euros). Cette évolution est principalement liée aux opérations suivantes :

• VINCI SA a émis, dans le cadre de son programme EMTN (Euro Medium Term Notes) :

- en janvier, un emprunt obligataire pour 950 millions d'euros à dix ans, assorti d'un coupon de 1,625 % ;
- en mars, deux emprunts obligataires inauguraux pour 800 millions de livres sterling, soit deux souches de 400 millions de livres sterling chacune, l'une à échéance mars 2027 et assortie d'un coupon de 2,25 %, et l'autre à échéance septembre 2034 et assortie d'un coupon de 2,75 % ;
- en mars, un placement privé de 75 millions d'euros indexé sur le constant maturity swap (CMS) 20 ans.

VINCI SA a également réalisé une émission obligataire inaugurale (144A), en avril, pour 1 milliard de dollars US à échéance avril 2029, assortie d'un coupon annuel de 3,75 %.

VINCI SA a remboursé en janvier un placement privé de 75 millions d'euros mis en place en 2012 au taux de 4,15 % ;

• ASF a émis en février, dans le cadre de son programme EMTN, un emprunt obligataire de 1 milliard d'euros à douze ans en février, assorti d'un coupon de 1,375 %, et a remboursé, au cours du 1<sup>er</sup> trimestre, un placement privé de 200 millions d'euros à 4,961 % et un emprunt obligataire de 970 millions d'euros à 7,375 %.

ASF a remboursé 105 millions d'euros à la Banque européenne d'investissement (BEI) ;

• Cofiroute a remboursé 254 millions d'euros à la BEI ;

• Lamsac, société concessionnaire de voie express à Lima au Pérou, a mis en place, en mars, un crédit relais de 1,2 milliard de soles à dix-huit mois ;

• Les dettes reprises suite à l'intégration de l'aéroport de Londres Gatwick, en mai 2019, composées notamment de huit emprunts obligataires d'un montant total de 2,5 milliards de livres sterling, avec des échéances s'échelonnant entre 2024 et 2048 au taux moyen de 4,625 %, et d'une ligne de crédit de 300 millions de livres sterling utilisée à hauteur de 85 millions de livres sterling au 31 décembre 2019.

En juillet 2019, Gatwick Funding Limited a émis un nouvel emprunt obligataire de 300 millions de livres sterling à trente ans, assorti d'un coupon annuel de 2,875 %.

Le détail des principales dettes financières du Groupe est présenté dans les tableaux ci-après :

### Concessions

| (en millions d'euros)  | 31/12/2019 |                            |                |                    |                 |                                       | 31/12/2018         |                 |
|--|------------|----------------------------|----------------|--------------------|-----------------|---------------------------------------|--------------------|-----------------|
|  | Devise     | Taux d'intérêt contractuel | Échéances      | Capital restant dû | Valeur au bilan | dont ICNE (intérêts courus non échus) | Capital restant dû | Valeur au bilan |
| <b>Emprunts obligataires I</b>                                   |            |                            |                | <b>16 789</b>      | <b>18 054</b>   | <b>309</b>                            | <b>13 676</b>      | <b>14 238</b>   |
| <b>Groupe ASF</b>  |            |                            |                | <b>9 307</b>       | <b>9 916</b>    | <b>162</b>                            | <b>9 495</b>       | <b>10 028</b>   |
| dont :   |            |                            |                |                    |                 |                                       |                    |                 |
| ASF émission obligataire et assimilation 2007                    | EUR        | 5,6 %                      | juillet 2022   | 1 575              | 1 719           | 44                                    | 1 575              | 1 752           |
| ASF émission obligataire et assimilation 2009                    | EUR        | 7,4 %                      | mars 2019      |                    |                 | -                                     | 970                | 1 028           |
| ASF émission obligataire et assimilation 2010                    | EUR        | 4,1 %                      | avril 2020     | 650                | 676             | 19                                    | 650                | 697             |
| ASF émission obligataire 2013                                    | EUR        | 2,9 %                      | janvier 2023   | 700                | 759             | 19                                    | 700                | 763             |
| ASF émission obligataire 2014                                    | EUR        | 3,0 %                      | janvier 2024   | 600                | 614             | 17                                    | 600                | 613             |
| ASF émission obligataire 2016                                    | EUR        | 1,0 %                      | mai 2026       | 500                | 517             | 3                                     | 500                | 497             |
| ASF émission obligataire 2017                                    | EUR        | 1,1 %                      | avril 2026     | 500                | 502             | 4                                     | 500                | 502             |
| ASF émission obligataire 2017                                    | EUR        | 1,3 %                      | janvier 2027   | 1 000              | 1 004           | 12                                    | 1 000              | 1 003           |
| ASF émission obligataire 2018                                    | EUR        | 1,4 %                      | juin 2028      | 700                | 746             | 5                                     | 700                | 706             |
| ASF émission obligataire 2018                                    | EUR        | 1,4 %                      | janvier 2030   | 1 000              | 1 090           | 13                                    | 1 000              | 1 016           |
| ASF émission obligataire 2019                                    | EUR        | 1,4 %                      | février 2031   | 1 000              | 1 054           | 12                                    |                    |                 |
| <b>Cofiroute</b>   |            |                            |                | <b>3 157</b>       | <b>3 233</b>    | <b>39</b>                             | <b>3 157</b>       | <b>3 187</b>    |
| dont :   |            |                            |                |                    |                 |                                       |                    |                 |
| Émission obligataire 2006 et assimilation 2007                   | EUR        | 5,0 %                      | mai 2021       | 1 100              | 1 154           | 33                                    | 1 100              | 1 166           |
| Émission obligataire 2016  | EUR        | 0,4 %                      | février 2025   | 650                | 652             | 2                                     | 650                | 648             |
| Émission obligataire 2016  | EUR        | 0,8 %                      | septembre 2028 | 650                | 661             | 2                                     | 650                | 619             |
| Émission obligataire 2017  | EUR        | 1,1 %                      | octobre 2027   | 750                | 760             | 2                                     | 750                | 746             |
| <b>Arcour</b>  |            |                            |                | <b>410</b>         | <b>407</b>      | <b>-</b>                              | <b>415</b>         | <b>412</b>      |
| dont Arcour 2017   | EUR        | 2,8 %                      | novembre 2047  | 410                | 407             | -                                     | 415                | 412             |
| <b>VINCI Airports</b>  |            |                            |                | <b>3 573</b>       | <b>4 140</b>    | <b>108</b>                            | <b>277</b>         | <b>271</b>      |
| Aerodom 2017   | USD        | 6,8 %                      | mars 2029      | 282                | 277             | -                                     | 277                | 271             |
| Gatwick Airport Limited 2011                                     | GBP        | 6,1 %                      | mars 2026      | 353                | 367             | 18                                    |                    |                 |
| Gatwick Airport Limited 2011                                     | GBP        | 6,5 %                      | mars 2041      | 353                | 350             | 3                                     |                    |                 |
| Gatwick Airport Limited 2012                                     | GBP        | 5,3 %                      | janvier 2024   | 353                | 368             | 17                                    |                    |                 |
| Gatwick Airport Limited 2012                                     | GBP        | 5,8 %                      | janvier 2037   | 353                | 363             | 19                                    |                    |                 |
| Gatwick Airport Limited 2014                                     | GBP        | 4,6 %                      | mars 2034      | 411                | 419             | 15                                    |                    |                 |
| Gatwick Airport Limited 2016                                     | GBP        | 2,6 %                      | octobre 2046   | 353                | 349             | 2                                     |                    |                 |
| Gatwick Airport Limited 2017                                     | GBP        | 3,1 %                      | septembre 2039 | 411                | 427             | 19                                    |                    |                 |
| Gatwick Airport Limited 2018                                     | GBP        | 3,3 %                      | février 2048   | 353                | 355             | 10                                    |                    |                 |
| Gatwick Airport Limited 2019                                     | GBP        | 2,9 %                      | juillet 2049   | 353                | 349             | 5                                     |                    |                 |
| <b>Autres concessions</b>  |            |                            |                | <b>343</b>         | <b>357</b>      | <b>-</b>                              | <b>333</b>         | <b>342</b>      |
| dont Lamsac 2012   | PEN        | inflation                  | juin 2037      | 246                | 238             | -                                     | 239                | 248             |
| <b>Autres emprunts bancaires et autres dettes financières II</b> |            |                            |                | <b>3 381</b>       | <b>3 338</b>    | <b>6</b>                              | <b>3 066</b>       | <b>3 012</b>    |
| <b>Groupe ASF</b>  |            |                            |                | <b>588</b>         | <b>576</b>      | <b>-</b>                              | <b>691</b>         | <b>671</b>      |
| <b>Cofiroute</b>   |            |                            |                | <b>462</b>         | <b>461</b>      | <b>3</b>                              | <b>716</b>         | <b>714</b>      |
| <b>Arcour</b>  |            |                            |                | <b>188</b>         | <b>170</b>      | <b>-</b>                              | <b>190</b>         | <b>171</b>      |
| <b>Arcos</b>   |            |                            |                | <b>219</b>         | <b>215</b>      | <b>-</b>                              |                    | <b>(3)</b>      |
| <b>VINCI Airports</b>  |            |                            |                | <b>1 248</b>       | <b>1 235</b>    | <b>2</b>                              | <b>1 090</b>       | <b>1 084</b>    |
| dont groupe ADL – Aéroports de Lyon y c. ADLP                    |            |                            |                | 314                | 314             | 1                                     | 327                | 326             |
| dont Aerodom 2017  | USD        | L3M                        | mars 2024      | 181                | 176             | -                                     | 146                | 143             |
| dont VINCI Airports Serbia 2018                                  |            |                            |                | 288                | 280             | -                                     | 288                | 288             |
| <b>Autres concessions</b>  |            |                            |                | <b>676</b>         | <b>682</b>      | <b>-</b>                              | <b>381</b>         | <b>376</b>      |
| dont Lamsac 2019   | PEN        | 5,3 %                      | septembre 2020 | 321                | 331             | -                                     |                    |                 |
| <b>Emprunts liés aux contrats de location-financement III</b>    |            |                            |                |                    |                 |                                       | <b>22</b>          | <b>22</b>       |
| <b>Dettes financières à long terme I+II+III</b>                  |            |                            |                | <b>20 170</b>      | <b>21 392</b>   | <b>315</b>                            | <b>16 764</b>      | <b>17 272</b>   |

## Holdings

| (en millions d'euros)  | 31/12/2019 |                            |                |                    |                 | 31/12/2018                            |                    |                 |
|--|------------|----------------------------|----------------|--------------------|-----------------|---------------------------------------|--------------------|-----------------|
|  | Devise     | Taux d'intérêt contractuel | Échéances      | Capital restant dû | Valeur au bilan | dont ICNE (intérêts courus non échus) | Capital restant dû | Valeur au bilan |
| <b>Emprunts obligataires I</b>                                   |            |                            |                | <b>6 689</b>       | <b>7 040</b>    | <b>66</b>                             | <b>3 916</b>       | <b>3 926</b>    |
| VINCI SA   |            |                            |                | 6 689              | 7 040           | 66                                    | 3 916              | 3 926           |
| dont :   |            |                            |                |                    |                 |                                       |                    |                 |
| Émission obligataire 2012  | EUR        | 3,4 %                      | mars 2020      | 750                | 772             | 19                                    | 750                | 784             |
| Émission obligataire et assimilation 2017 <sup>(*)</sup>         | USD        | 0,4 %                      | février 2022   | 662                | 625             | 1                                     | 662                | 596             |
| Émission obligataire 2018  | EUR        | 1,0 %                      | septembre 2025 | 750                | 778             | 2                                     | 750                | 755             |
| Émission obligataire et assimilation 2018                        | EUR        | 1,8 %                      | septembre 2030 | 1 100              | 1 202           | 5                                     | 1 100              | 1 115           |
| Émission obligataire 2019  | GBP        | 2,3 %                      | mars 2027      | 468                | 476             | 8                                     |                    |                 |
| Émission obligataire 2019  | EUR        | 1,6 %                      | janvier 2029   | 950                | 1 011           | 15                                    |                    |                 |
| Émission obligataire 2019  | USD        | 3,8 %                      | avril 2029     | 887                | 940             | 8                                     |                    |                 |
| Émission obligataire 2019  | GBP        | 2,8 %                      | septembre 2034 | 468                | 470             | 4                                     |                    |                 |
| <b>Autres emprunts bancaires et autres dettes financières II</b> |            |                            |                | <b>267</b>         | <b>255</b>      | <b>1</b>                              | <b>263</b>         | <b>247</b>      |
| VINCI SA   |            |                            |                | 267                | 255             | 1                                     | 262                | 246             |
| <b>Dettes financières à long terme I+II</b>                      |            |                            |                | <b>6 956</b>       | <b>7 295</b>    | <b>67</b>                             | <b>4 179</b>       | <b>4 172</b>    |

(\*) Correspondant aux émissions obligataires convertibles en actions sans effet dilutif.

## Répartition des dettes financières à long terme par devise

Au 31 décembre 2019, 59 % de la dette financière à long terme du Groupe est libellée en euros, 26 % en livre sterling et 9 % en dollar US. Les dettes en devises portées par les sociétés dont la monnaie fonctionnelle est l'euro (principalement VINCI et ASF) ont majoritairement été couvertes dès leur émission et ne génèrent pas de risque de change. En règle générale, le financement des activités du Groupe à l'étranger est assuré au moyen de financements en monnaie locale.

## 25.2 Analyse de l'échéancier de l'endettement financier net

L'échéancier des dettes du Groupe, en valeur de remboursement, et des flux d'intérêts associés, évalués sur la base des taux d'intérêt au 31 décembre 2019, s'analyse comme suit :

| (en millions d'euros)   | 31/12/2019                  |  |                |                  |                  |                 |
|---|-----------------------------|--|----------------|------------------|------------------|-----------------|
|   | Valeur au bilan             | Flux de capital et d'intérêts <sup>(*)</sup> | < 1 an         | entre 1 et 2 ans | entre 2 et 5 ans | > 5 ans         |
| <b>Emprunts obligataires</b>                                  |                             |  |                |                  |                  |                 |
| Capital   | (25 094)                    | (23 477)                                     | (1 414)        | (1 362)          | (4 453)          | (16 249)        |
| Flux d'intérêts   | -                           | (5 686)                                      | (640)          | (587)            | (1 375)          | (3 084)         |
| <b>Autres emprunts bancaires et autres dettes financières</b> |                             |  |                |                  |                  |                 |
| Capital   | (3 705)                     | (3 760)                                      | (623)          | (252)            | (1 322)          | (1 563)         |
| Flux d'intérêts   | -                           | (330)  | (62)           | (39)             | (100)            | (129)           |
| <b>Dettes financières à long terme</b>                        | <b>(28 799)</b>             | <b>(33 254)</b>                              | <b>(2 739)</b> | <b>(2 240)</b>   | <b>(7 249)</b>   | <b>(21 025)</b> |
| Billets de trésorerie   | (800)                       | (800)  | (800)          | -                | -                | -               |
| Autres dettes financières courantes                           | (50)                        | (50)   | (50)           | -                | -                | -               |
| Découverts bancaires  | (911)                       | (911)  | (911)          | -                | -                | -               |
| Comptes courants financiers passifs                           | (31)                        | (31)   | (31)           | -                | -                | -               |
| <b>Dettes financières I</b>                                   | <b>(30 591)</b>             | <b>(35 047)</b>                              | <b>(4 531)</b> | <b>(2 240)</b>   | <b>(7 249)</b>   | <b>(21 025)</b> |
| <b>Actifs financiers II</b>                                   | <b>8 548<sup>(**)</sup></b> | <b>8 548</b>                                 | <b>8 548</b>   |                  |                  |                 |
| Instruments dérivés passifs                                   | (872)                       | (78)   | (40)           | (29)             | (43)             | 33              |
| Instruments dérivés actifs                                    | 1 261                       | 1 431  | 234            | 204              | 450              | 542             |
| <b>Instruments financiers dérivés III</b>                     | <b>390</b>                  | <b>1 352</b>                                 | <b>195</b>     | <b>175</b>       | <b>407</b>       | <b>576</b>      |
| <b>Endettement financier net I+II+III</b>                     | <b>(21 654)</b>             |  |                |                  |                  |                 |

(\*) Pour les instruments financiers dérivés, les montants correspondent uniquement aux flux d'intérêts.

(\*\*) Dont 8,5 milliards d'euros à moins de trois mois, principalement composés d'équivalents de trésorerie pour 3,1 milliards d'euros et de disponibilités pour 5,2 milliards d'euros (voir note J.26.1 Trésorerie nette gérée).

Au 31 décembre 2019, la maturité moyenne de la dette financière à long terme du Groupe est de 8,1 ans (6,4 ans au 31 décembre 2018). Elle est de 8,5 ans pour les filiales concessionnaires, de 2 ans pour le contracting et de 7,2 ans pour les holdings et VINCI Immobilier.

## 25.3 Notations de crédit et covenants financiers

### Notations de crédit

Au 31 décembre 2019, le Groupe dispose des notations de crédit suivantes :

|  | Agence            | Notation   |             |             |
|--|-------------------|------------|-------------|-------------|
|  |                   | Long terme | Perspective | Court terme |
| VINCI SA                               | Standard & Poor's | A -        | Positive    | A2          |
|  | Moody's           | A3         | Stable      | P1          |
| ASF                                    | Standard & Poor's | A -        | Positive    | A2          |
|  | Moody's           | A3         | Stable      |             |
| Cofiroute                              | Standard & Poor's | A -        | Positive    | A2          |
| Gatwick Funding Limited <sup>(*)</sup> | Moody's           | Baa1       | Stable      |             |
|  | Fitch             | BBB +      |             |             |

(\*) Société portant les financements de l'aéroport de Londres Gatwick.

### Covenants financiers

Certains contrats de financement comportent des clauses de remboursement anticipé en cas de non-respect de ratios financiers ; ces derniers sont respectés au 31 décembre 2019.

D'autres contrats de financement, conclus par des entités du Groupe, prévoient qu'un changement de contrôle de l'emprunteur peut constituer un cas de remboursement anticipé obligatoire ou d'exigibilité anticipée.

## 26. Informations relatives à la trésorerie nette gérée et aux ressources disponibles

### Principes comptables

La trésorerie et les équivalents de trésorerie intègrent les comptes courants bancaires, des placements à court terme liquides et soumis à un risque négligeable de variation de valeur. Les équivalents de trésorerie comprennent des OPCVM monétaires et des certificats de dépôts dont la maturité n'excède pas trois mois à l'origine. Les découverts bancaires sont exclus des disponibilités et sont présentés en « dettes financières courantes ».

Les variations de juste valeur de ces instruments sont comptabilisées en résultat.

Les actifs financiers de gestion de trésorerie comprennent des titres monétaires et obligataires et des parts d'OPCVM placés avec un horizon de gestion à court terme, ne respectant pas les critères de qualification d'équivalents de trésorerie définis par la norme IAS 7. Ils sont évalués et comptabilisés à leur juste valeur. Les variations de valeur sont comptabilisées en résultat.

Les achats et ventes d'actifs financiers de gestion de trésorerie sont comptabilisés à la date de transaction.

Au 31 décembre 2019, le Groupe dispose d'un montant de 15,0 milliards d'euros de ressources disponibles, dont près de 6,8 milliards d'euros de trésorerie nette gérée et 8,3 milliards d'euros constitués de lignes de crédit bancaires à moyen terme confirmées disponibles. Ces ressources disponibles permettent au Groupe de gérer son risque de liquidité (voir note J.25.2 Analyse de l'échéancier de l'endettement financier net).

## 26.1 Trésorerie nette gérée

La trésorerie nette gérée, qui inclut notamment les actifs financiers de gestion de trésorerie et les billets de trésorerie émis, s'analyse comme suit :

|   | 31/12/2019   |              |                              |              |
|---|--------------|--------------|------------------------------|--------------|
| (en millions d'euros)   | Concessions  | Contracting  | Holdings et VINCI Immobilier | Total        |
| <b>Équivalents de trésorerie</b>  | <b>305</b>   | <b>99</b>    | <b>2 680</b>                 | <b>3 083</b> |
| Valeurs mobilières de placement (OPCVM)   | -            | 13           | 983                          | 996          |
| Titres de créances négociables ayant une maturité inférieure à trois mois à l'origine <sup>(*)</sup>  | 305          | 86           | 1 696                        | 2 087        |
| <b>Disponibilités</b>   | <b>845</b>   | <b>2 527</b> | <b>1 801</b>                 | <b>5 174</b> |
| <b>Découverts bancaires</b>   | <b>(3)</b>   | <b>(817)</b> | <b>(91)</b>                  | <b>(911)</b> |
| <b>Trésorerie nette</b>   | <b>1 146</b> | <b>1 809</b> | <b>4 390</b>                 | <b>7 346</b> |
| <b>Actifs financiers de gestion de trésorerie</b>   | <b>37</b>    | <b>56</b>    | <b>146</b>                   | <b>239</b>   |
| Valeurs mobilières de placement (OPCVM) <sup>(**)</sup>   | -            | 43           | 145                          | 188          |
| Titres de créances négociables et obligataires ayant une maturité inférieure à trois mois à l'origine | 32           | 1            | 1                            | 34           |
| Titres de créances négociables et obligataires ayant une maturité supérieure à trois mois à l'origine | 5            | 12           | -                            | 17           |
| <b>Billets de trésorerie émis</b>   | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>(800)</b>                 | <b>(800)</b> |
| <b>Autres dettes financières courantes</b>  | <b>(8)</b>   | <b>(41)</b>  | <b>-</b>                     | <b>(50)</b>  |
| <b>Solde des comptes courants de trésorerie</b>   | <b>2 425</b> | <b>2 156</b> | <b>(4 564)</b>               | <b>16</b>    |
| <b>Trésorerie nette gérée</b>   | <b>3 600</b> | <b>3 981</b> | <b>(829)</b>                 | <b>6 751</b> |

(\*) Y compris dépôts à terme, comptes rémunérés et certificats de dépôts.

(\*\*) Parts d'OPCVM placés avec un horizon de gestion à court terme, ne respectant pas les critères de qualification d'équivalents de trésorerie définis par la norme IAS 7.

|   | 31/12/2018   |              |                              |                |
|---|--------------|--------------|------------------------------|----------------|
| (en millions d'euros)   | Concessions  | Contracting  | Holdings et VINCI Immobilier | Total          |
| <b>Équivalents de trésorerie</b>  | <b>64</b>    | <b>248</b>   | <b>3 283</b>                 | <b>3 595</b>   |
| Valeurs mobilières de placement (OPCVM)   | -            | 1            | 1 407                        | 1 409          |
| Titres de créances négociables ayant une maturité inférieure à trois mois à l'origine <sup>(*)</sup>  | 64           | 247          | 1 876                        | 2 187          |
| <b>Disponibilités</b>   | <b>684</b>   | <b>2 316</b> | <b>1 364</b>                 | <b>4 364</b>   |
| <b>Découverts bancaires</b>   | <b>-</b>     | <b>(992)</b> | <b>(186)</b>                 | <b>(1 178)</b> |
| <b>Trésorerie nette</b>   | <b>748</b>   | <b>1 573</b> | <b>4 461</b>                 | <b>6 782</b>   |
| <b>Actifs financiers de gestion de trésorerie</b>   | <b>119</b>   | <b>96</b>    | <b>1</b>                     | <b>216</b>     |
| Valeurs mobilières de placement (OPCVM) <sup>(**)</sup>   | -            | 34           | -                            | 34             |
| Titres de créances négociables et obligataires ayant une maturité inférieure à trois mois à l'origine | 8            | 45           | 1                            | 54             |
| Titres de créances négociables et obligataires ayant une maturité supérieure à trois mois à l'origine | 111          | 17           | -                            | 128            |
| <b>Billets de trésorerie émis</b>   | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>(1 281)</b>               | <b>(1 281)</b> |
| <b>Autres dettes financières courantes</b>  | <b>(17)</b>  | <b>(23)</b>  | <b>-</b>                     | <b>(41)</b>    |
| <b>Solde des comptes courants de trésorerie</b>   | <b>585</b>   | <b>1 761</b> | <b>(2 394)</b>               | <b>(49)</b>    |
| <b>Trésorerie nette gérée</b>   | <b>1 435</b> | <b>3 407</b> | <b>786</b>                   | <b>5 628</b>   |

(\*) Y compris dépôts à terme, comptes rémunérés et certificats de dépôts.

(\*\*) Parts d'OPCVM placés avec un horizon de gestion à court terme, ne respectant pas les critères de qualification d'équivalents de trésorerie définis par la norme IAS 7.

Les supports d'investissements utilisés par le Groupe sont des OPCVM monétaires, des comptes rémunérés, des dépôts à terme ou des titres de créances négociables (certificats de dépôts bancaires ayant généralement une maturité inférieure à trois mois). Ils sont évalués et comptabilisés à leur juste valeur.

La trésorerie nette est gérée avec une prise de risque faible sur le capital. Les performances et les risques associés aux placements de la trésorerie nette sont suivis régulièrement au travers d'un reporting détaillant le rendement des différents actifs sur la base de leur juste valeur et contrôlant le niveau de risque associé.

Au 31 décembre 2019, la trésorerie nette gérée par VINCI SA s'élève à 2,8 milliards d'euros, provenant essentiellement des excédents de trésorerie remontés des filiales françaises au travers d'un système de cash-pooling. Par ailleurs, VINCI Finance International, filiale à 100 % de VINCI, qui centralise les excédents de trésorerie des filiales étrangères, gère au 31 décembre 2019 un encours de placements et de trésorerie de 0,9 milliard d'euros. Ces dispositifs de centralisation permettent à la fois d'optimiser la gestion des ressources financières au niveau du Groupe et de mieux maîtriser les risques liés aux contreparties et aux supports de placements utilisés.

Les placements des autres filiales sont gérés de manière décentralisée dans le respect des lignes directrices et des instructions émises par VINCI, qui définissent les supports de placements et les contreparties autorisés. Au 31 décembre 2019, ces placements représentent un encours de près de 3 milliards d'euros, dont 1,2 milliard d'euros pour les concessions et 1,8 milliard d'euros pour le contracting.

## 26.2 Autres ressources disponibles

### Lignes de crédit revolver

VINCI dispose d'une ligne de crédit revolver, syndiquée de 8 milliards d'euros, assortie de deux options d'extension d'un an à la discrétion des prêteurs. Après la première extension notifiée en novembre 2019, la ligne est à échéance novembre 2024. Elle ne comporte aucune clause de défaut relative au non-respect de ratios financiers. Cette ligne de crédit n'est pas utilisée au 31 décembre 2019.

La société aéroportuaire Londres Gatwick détient une ligne de crédit de 300 millions de livres sterling assortie de deux options d'extension d'un an à la discrétion de l'emprunteur. Après la première extension notifiée en juin 2019 la ligne est à échéance juin 2024. Cette ligne est utilisée à hauteur de 85 millions de livres sterling au 31 décembre 2019.

### Billets de trésorerie

VINCI SA dispose d'un programme de billets de trésorerie de 5 milliards d'euros, noté A2 par Standard & Poor's et P1 par Moody's. Au 31 décembre 2019, ce programme est utilisé à hauteur de 0,8 milliard d'euros.

## 27. Informations relatives à la gestion des risques financiers

### Règles de gestion

VINCI a mis en place un cadre de gestion et de contrôle des risques financiers auxquels il est exposé, et notamment du risque de taux d'intérêt. En application des règles définies par la direction Financière du Groupe, la responsabilité du recensement, de l'évaluation et de la couverture des risques financiers relève des entités opérationnelles. En revanche, la gestion des produits dérivés est, en règle générale, normalement assurée par la direction Financière du Groupe pour le compte des filiales concernées.

Pour les entités présentant une exposition aux risques financiers les plus significatifs (VINCI SA, ASF, Cofiroute, VINCI Finance International), des comités de trésorerie auxquels participent les directions financières de VINCI SA et des entités concernées analysent régulièrement les principales expositions et décident des stratégies de gestion.

Afin de gérer ses expositions aux risques de marchés, le Groupe utilise des instruments financiers dérivés.

### Principes comptables

La plupart des dérivés de taux et de change utilisés par VINCI sont qualifiés d'instrument de couverture. La comptabilité de couverture est applicable si les conditions prévues par la norme IFRS 9 sont remplies :

- la relation de couverture doit être clairement désignée et documentée à la date de la mise en place de l'instrument de couverture ;
- le lien économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture doit être documenté, ainsi que les potentielles sources d'inefficacité ;
- l'inefficacité rétrospective doit être mesurée à chaque arrêté.

Les variations de juste valeur d'une période à l'autre sont comptabilisées de manière différente selon la qualification comptable de l'instrument de :

- couverture de juste valeur d'un actif ou d'un passif ou d'un engagement ferme non comptabilisé ;
- couverture de flux de trésorerie ;
- couverture d'un investissement net réalisé dans une entité étrangère.

Le Groupe applique les dispositions permises ou requises par IFRS 9, pour le traitement des coûts de couverture de tous les instruments qualifiés comptablement.

Une couverture de juste valeur permet de couvrir l'exposition au risque de variation de juste valeur d'un actif financier, d'un passif financier ou d'un engagement ferme non comptabilisé.

Les variations de juste valeur de l'instrument de couverture sont enregistrées dans le compte de résultat de la période. De manière symétrique, la variation de valeur de l'élément couvert attribuable au risque couvert l'est également (et ajuste la valeur de l'élément couvert). Ces deux réévaluations se compensent dans les mêmes rubriques du compte de résultat, au montant près de la « part inefficace » de la couverture.

Une couverture de flux de trésorerie permet de couvrir les variations de valeur des flux futurs de trésorerie attachés à des actifs ou passifs existants ou à une transaction prévue et hautement probable.

Les variations de juste valeur de l'instrument de couverture sont comptabilisées en autres éléments du résultat global (OCI) pour la « part efficace » et en compte de résultat de la période pour la « part inefficace ». Les gains ou pertes accumulés en capitaux propres (OCI) sont reclassés en résultat dans la même rubrique que l'élément couvert – à savoir le résultat opérationnel pour les couvertures de flux d'exploitation et le coût de l'endettement financier net pour les autres – au moment où le flux de trésorerie couvert se réalise.

Lorsque l'inefficacité de la relation de couverture conduit à sa déqualification, les gains ou pertes accumulés au titre de l'instrument de couverture sont maintenus en capitaux propres (OCI) et reclassés au compte de résultat au même rythme que la survenance des flux couverts, et les variations ultérieures de juste valeur sont enregistrées directement en compte de résultat. Dans le cas où le flux futur n'est plus attendu, les gains et pertes antérieurement comptabilisés en capitaux propres (OCI) sont enregistrés au compte de résultat.

La couverture d'un investissement net consiste à couvrir le risque de change afférent à la situation nette d'une participation dans une filiale étrangère consolidée hors zone euro. Les variations de valeur de l'instrument de couverture sont inscrites en capitaux propres en « Écarts de conversion » pour la part efficace. La part des variations de valeur de l'instrument de couverture considérée comme « inefficace » est enregistrée dans le coût de l'endettement financier net. Les écarts de conversion liés aux variations de valeur de l'instrument de couverture sont comptabilisés en compte de résultat lors de la sortie du périmètre de l'entité étrangère ayant fait l'objet de l'investissement initial.

Les instruments financiers dérivés non qualifiés d'instruments de couverture sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur, les variations de juste valeur étant enregistrées en compte de résultat.

Les cross currency swaps sont considérés comme des instruments de taux lorsqu'ils sont qualifiés comptablement de couverture de juste valeur ou de flux futurs, ou considérés comme des instruments de change pour les autres cas.

## Instruments dérivés

À la date d'arrêté, la juste valeur des produits dérivés se répartit de la façon suivante :

| (en millions d'euros)                                | Poste du bilan               | Note   | 31/12/2019   |            |                             | 31/12/2018 |            |                             |
|--|------------------------------|--------|--------------|------------|-----------------------------|------------|------------|-----------------------------|
|  |                              |        | Actif        | Passif     | Juste valeur <sup>(*)</sup> | Actif      | Passif     | Juste valeur <sup>(*)</sup> |
| <b>Dérivés liés à l'endettement financier net</b>    |                              |        |              |            |                             |            |            |                             |
| Dérivés de taux : couverture de juste valeur         |                              | 27.1.2 | 1 051        | 37         | 1 014                       | 620        | 83         | 537                         |
| Dérivés de taux : couverture de flux de trésorerie   |                              | 27.1.2 | -            | 227        | (227)                       | -          | 81         | (81)                        |
| Dérivés de taux : non qualifiés de couverture        |                              | 27.1.3 | 65           | 59         | 6                           | 85         | 62         | 23                          |
| <b>Dérivés de taux</b>                               | Endettement financier net    |        | <b>1 116</b> | <b>323</b> | <b>792</b>                  | <b>705</b> | <b>226</b> | <b>479</b>                  |
| Dérivés de change : couverture de juste valeur       |                              | 27.2   | -            | -          | -                           | -          | -          | -                           |
| Dérivés de change : couverture de flux de trésorerie |                              | 27.2   | -            | -          | -                           | -          | -          | -                           |
| Dérivés de change : couverture d'investissement net  |                              | 27.2   | 2            | 111        | (108)                       | 5          | 8          | (2)                         |
| Dérivés de change : non qualifiés de couverture      |                              | 27.2   | 8            | 13         | (4)                         | 23         | 11         | 13                          |
| <b>Dérivés de change</b>                             | Endettement financier net    |        | <b>11</b>    | <b>124</b> | <b>(113)</b>                | <b>29</b>  | <b>18</b>  | <b>11</b>                   |
| <b>Autres dérivés</b>                                | Endettement financier net    |        | <b>135</b>   | <b>424</b> | <b>(290)</b>                | <b>35</b>  | <b>37</b>  | <b>(2)</b>                  |
| <b>Dérivés liés aux flux opérationnels</b>           |                              |        |              |            |                             |            |            |                             |
| Dérivés de change : couverture de juste valeur       |                              | 27.2   | 5            | 1          | 3                           | 6          | 3          | 3                           |
| Dérivés de change : couverture de flux de trésorerie |                              | 27.2   | -            | 3          | (3)                         | 1          | 4          | (2)                         |
| Dérivés de change : non qualifiés de couverture      |                              | 27.2   | -            | -          | -                           | -          | -          | -                           |
| <b>Dérivés de change</b>                             | Besoin en fonds de roulement |        | <b>5</b>     | <b>5</b>   | <b>-</b>                    | <b>7</b>   | <b>7</b>   | <b>1</b>                    |
| <b>Autres dérivés</b>                                | Besoin en fonds de roulement |        | <b>-</b>     | <b>-</b>   | <b>-</b>                    | <b>-</b>   | <b>2</b>   | <b>(1)</b>                  |
| <b>Total des instruments dérivés</b>                 |                              |        | <b>1 266</b> | <b>876</b> | <b>390</b>                  | <b>776</b> | <b>290</b> | <b>487</b>                  |

(\*) La juste valeur inclut les intérêts courus non échus, qui s'élèvent à 125 millions d'euros au 31 décembre 2019 et 134 millions d'euros au 31 décembre 2018.

### Autres instruments de couverture

Le risque de change patrimonial, afférent à la détention d'actifs en devise, est en règle générale, et en fonction des possibilités, couvert par des dettes financières libellées dans la même devise.

## 27.1 Gestion du risque de taux d'intérêt

La gestion du risque de taux d'intérêt est assurée au sein du Groupe en distinguant les concessions, les activités de contracting et les holdings, ces différentes entités présentant des profils financiers différents.

Pour les filiales concessionnaires, le risque de taux d'intérêt est géré selon deux horizons : un horizon long terme visant à sécuriser et préserver l'équilibre économique de la concession et un horizon court terme dont l'objectif est de limiter l'impact du coût de la dette sur le résultat de l'exercice.

Sur l'horizon de gestion long terme, l'objectif est de faire en sorte que la répartition taux fixe-taux variable de la dette soit ajustée en fonction du niveau d'endettement ; la part à taux fixe étant d'autant plus importante que le niveau d'endettement est élevé.

S'agissant des pôles du contracting et des holdings, elles se caractérisent par un excédent de trésorerie opérationnel net structurel. Pour ces activités, l'objectif est de veiller au bon adossement, en termes de maturité, des actifs et des passifs financiers.

Pour couvrir le risque de taux d'intérêt, le Groupe utilise des produits dérivés optionnels ou d'échanges de taux d'intérêt (swaps) dont les dates de départ peuvent être éventuellement décalées dans le temps. Ces produits dérivés peuvent selon les cas être qualifiés ou non comptablement d'opérations de couverture au sens des normes IFRS. Le Groupe veille à ce que la part inefficace des couvertures ne soit pas significative.

Au 31 décembre 2019, le Groupe applique les modalités permises par les amendements à IFRS 7 et IFRS 9 « Réforme des taux benchmark », permettant de ne pas tenir compte des effets de la réforme des taux, notamment dans l'appréciation du caractère hautement probable des flux d'intérêts couverts, jusqu'à ce que la transition vers les nouveaux indices soit effective. Cela conduit à maintenir la qualification des swaps de taux en comptabilité de couverture.

Les principaux indices utilisés par le Groupe et concernés par la réforme sont l'Euribor, le Libor USD, le Libor GBP et le Libor CHF.

Le Groupe est en cours de négociations avec ses contreparties afin de prendre en compte ces changements d'indices.

Les montants des couvertures affectées par la réforme sont présentés dans les tableaux ci-après.

**27.1.1 Dette financière à long terme avant et après couverture de taux d'intérêt et sensibilité au risque de taux****Caractéristiques de la dette financière à long terme avant et après couverture de taux d'intérêt**

Le tableau ci-dessous présente la répartition au 31 décembre 2019 de la dette à long terme entre la part à taux fixe, la part à taux variable capé ou lié à l'inflation, et la part à taux variable avant et après prise en compte des produits dérivés de couverture :

**Répartition taux fixe/taux variable avant couverture**

| (en millions d'euros)      | Taux fixe     |             |               | Inflation  |            |               | Taux variable |             |               | Total         |               |
|----------------------------|---------------|-------------|---------------|------------|------------|---------------|---------------|-------------|---------------|---------------|---------------|
|                            | Dette         | Quote-part  | Taux          | Dette      | Quote-part | Taux          | Dette         | Quote-part  | Taux          | Dette         | Taux          |
| Concessions                | 17 784        | 88 %        | 3,08 %        | 246        | 1 %        | 6,45 %        | 2 141         | 11 %        | 1,64 %        | 20 170        | 2,97 %        |
| Contracting                | 97            | 87 %        | 3,03 %        | -          | -          | -             | 15            | 13 %        | 0,00 %        | 112           | 2,63 %        |
| Holdings                   | 6 363         | 91 %        | 2,14 %        | -          | -          | -             | 592           | 9 %         | 1,49 %        | 6 955         | 2,09 %        |
| <b>Total au 31/12/2019</b> | <b>24 244</b> | <b>89 %</b> | <b>2,83 %</b> | <b>246</b> | <b>1 %</b> | <b>6,45 %</b> | <b>2 748</b>  | <b>10 %</b> | <b>1,60 %</b> | <b>27 237</b> | <b>2,74 %</b> |
| <b>Total au 31/12/2018</b> | <b>18 113</b> | <b>86 %</b> | <b>3,03 %</b> | <b>431</b> | <b>2 %</b> | <b>8,10 %</b> | <b>2 481</b>  | <b>12 %</b> | <b>1,65 %</b> | <b>21 025</b> | <b>2,97 %</b> |

**Répartition taux fixe/taux variable après couverture**

| (en millions d'euros)      | Taux fixe     |             |               | Inflation  |            |               | Taux variable |             |               | Total         |               |
|----------------------------|---------------|-------------|---------------|------------|------------|---------------|---------------|-------------|---------------|---------------|---------------|
|                            | Dette         | Quote-part  | Taux          | Dette      | Quote-part | Taux          | Dette         | Quote-part  | Taux          | Dette         | Taux          |
| Concessions                | 10 877        | 54 %        | 3,31 %        | 274        | 1 %        | 5,29 %        | 9 019         | 45 %        | 0,81 %        | 20 170        | 2,22 %        |
| Contracting                | 97            | 87 %        | 3,03 %        | -          | -          | -             | 15            | 13 %        | 0,00 %        | 112           | 2,63 %        |
| Holdings                   | 4 230         | 61 %        | 2,44 %        | -          | -          | -             | 2 725         | 39 %        | 1,25 %        | 6 955         | 1,98 %        |
| <b>Total au 31/12/2019</b> | <b>15 204</b> | <b>56 %</b> | <b>3,07 %</b> | <b>274</b> | <b>1 %</b> | <b>5,29 %</b> | <b>11 759</b> | <b>43 %</b> | <b>0,91 %</b> | <b>27 237</b> | <b>2,16 %</b> |
| <b>Total au 31/12/2018</b> | <b>7 728</b>  | <b>37 %</b> | <b>3,87 %</b> | <b>262</b> | <b>1 %</b> | <b>5,99 %</b> | <b>13 035</b> | <b>62 %</b> | <b>0,76 %</b> | <b>21 025</b> | <b>1,88 %</b> |

**Sensibilité au risque de taux**

VINCI est soumis au risque de variation des taux d'intérêt sur son résultat compte tenu :

- des flux de trésorerie relatifs à l'endettement financier net à taux variable ;
- des instruments financiers à taux fixe, comptabilisés au bilan à la juste valeur par résultat ;
- des instruments dérivés non qualifiés de couverture. Ces opérations sont principalement composées d'opérations optionnelles nettes acheteuses dont la perte maximale sur la durée de vie de l'opération n'excède pas la prime payée.

En revanche, la variation de valeur des dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie est comptabilisée directement dans les capitaux propres et n'impacte pas le compte de résultat (pour la part efficace).

L'analyse suivante est effectuée en supposant que le montant de dettes financières et de dérivés au 31 décembre 2019 reste constant sur une année. Une variation de 25 points de base des taux d'intérêt à la date de clôture aurait pour conséquence une hausse ou une diminution des capitaux propres et du résultat (avant impôt) à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour les besoins de cette analyse, les autres variables sont supposées rester constantes.

| (en millions d'euros)                                 | 31/12/2019                               |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
|   | Résultat                                 |  | Capitaux propres                         |  |
|   | Impact du calcul de sensibilité + 25 bps | Impact du calcul de sensibilité - 25 bps | Impact du calcul de sensibilité + 25 bps | Impact du calcul de sensibilité - 25 bps |
| Dettes à taux variable après couverture comptable     | (26)                                     | 26                                       | -  | -  |
| Actifs à taux variable après couverture comptable     | 13                                       | (13)                                     | -  | -  |
| Dérivés non qualifiés comptablement de couverture     | 10                                       | (10)                                     | -  | -  |
| Dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie | -  | -  | 138                                      | (138)                                    |
| <b>Total</b>  | <b>(4)</b>                               | <b>4</b>                                 | <b>138</b>                               | <b>(138)</b>                             |

**27.1.2 Description des opérations de couverture****Description des opérations de couverture de juste valeur**

À la date de clôture, les instruments qualifiés de couverture de juste valeur, qui comprennent des swaps de taux d'intérêt receveur taux fixe et payeur taux variable et des cross currency swaps, ont les caractéristiques suivantes :

**Swap de taux d'intérêt receveur taux fixe et payeur taux variable (y c. cross currency swap)**

| (en millions d'euros) | Juste valeur | Notionnel | < 1 an | entre 1 et 2 ans | entre 2 et 5 ans | > 5 ans |
|-----------------------|--------------|-----------|--------|------------------|------------------|---------|
| Au 31/12/2019         | 1 014        | 17 536    | 1 254  | 533              | 2 317            | 13 433  |
| Au 31/12/2018         | 537          | 12 769    | 1 301  | 1 163            | 2 556            | 7 749   |

Ces opérations couvrent principalement les émissions obligataires à taux fixe d'ASF, de VINCI SA et de Cofiroute.

### Description des opérations de couverture de flux de trésorerie

Le Groupe est exposé aux variations de taux d'intérêt sur sa dette à taux variable. Pour couvrir ce risque, il peut procéder à la mise en place de swaps prêteurs taux variable et emprunteurs taux fixe qui ont la qualification de « couvertures de flux de trésorerie ».

Ainsi, le Groupe a mis en place des swaps de taux d'intérêt dont l'objectif est de fixer le coût des dettes existantes à taux variables. Les flux contractuels des swaps sont payés de façon symétrique aux flux d'intérêt des emprunts couverts. Le montant différé en capitaux propres est reconnu en résultat sur la période où le flux d'intérêt de la dette impacte le résultat.

En avril 2018, Arcos, avait mis en place des swaps à départ décalé en 2020 en couverture de son financement, avec des échéances allant jusqu'en 2037. Ces swaps, d'un notional de 295 millions d'euros, ont pour objet de fixer les coupons des émissions des dettes futures considérées comme hautement probables. Au 31 décembre 2019, la juste valeur du portefeuille de ces swaps est de - 48 millions d'euros.

Au 31 décembre 2019, les instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie ont les caractéristiques suivantes :

| (en millions d'euros)   | 31/12/2019   |               |              |                  |                  |              |
|---|--------------|---------------|--------------|------------------|------------------|--------------|
|   | Juste valeur | Notionnel     | < 1 an       | entre 1 et 2 ans | entre 2 et 5 ans | > 5 ans      |
| Swaps de taux d'intérêt receveur taux variable et payeur taux fixe (y c. Cross Currency Swap) | (224)        | 13 681        | 2 312        | 3 252            | 740              | 7 377        |
| Options de taux (Cap, Floor, Collar)  | (3)          | 28            | 4            | 4                | 14               | 6            |
| <b>Total dérivés de taux qualifiés comptablement de couverture de flux de trésorerie</b>      | <b>(227)</b> | <b>13 709</b> | <b>2 316</b> | <b>3 256</b>     | <b>754</b>       | <b>7 384</b> |
| <i>Dont couvertures de flux de trésorerie certains</i>  | <i>(179)</i> | <i>13 414</i> | <i>2 315</i> | <i>3 255</i>     | <i>747</i>       | <i>7 097</i> |
| <i>Dont couvertures de flux de trésorerie hautement probables</i>                             | <i>(48)</i>  | <i>295</i>    | <i>-</i>     | <i>1</i>         | <i>7</i>         | <i>287</i>   |

| (en millions d'euros)  | 31/12/2018   |              |             |                  |                  |            |
|--|--------------|--------------|-------------|------------------|------------------|------------|
|  | Juste valeur | Notionnel    | < 1 an      | entre 1 et 2 ans | entre 2 et 5 ans | > 5 ans    |
| Swaps de taux d'intérêt receveur taux variable et payeur taux fixe                       | (78)         | 3 340        | (17)        | 2 242            | 456              | 659        |
| Options de taux (Cap, Floor, Collar)   | (3)          | 32           | 4           | 4                | 13               | 11         |
| <b>Total dérivés de taux qualifiés comptablement de couverture de flux de trésorerie</b> | <b>(81)</b>  | <b>3 371</b> | <b>(14)</b> | <b>2 246</b>     | <b>469</b>       | <b>670</b> |
| <i>Dont couvertures de flux de trésorerie certains</i>                                   | <i>(80)</i>  | <i>1 371</i> | <i>(7)</i>  | <i>255</i>       | <i>483</i>       | <i>641</i> |
| <i>Dont couvertures de flux de trésorerie hautement probables</i>                        | <i>(1)</i>   | <i>2 000</i> | <i>(6)</i>  | <i>1 991</i>     | <i>(14)</i>      | <i>30</i>  |

Le tableau suivant indique les périodes au cours desquelles le Groupe s'attend à ce que les montants inscrits en capitaux propres au 31 décembre 2019 au titre des produits dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie, impactent le résultat :

| (en millions d'euros)  | Situation au 31/12/2019                                     |                                      |                  |                  |              |
|--|---|--------------------------------------|------------------|------------------|--------------|
|  | Montant inscrit en capitaux propres des sociétés contrôlées | Montant repris en compte de résultat |                  |                  |              |
|  |   | < 1 an                               | entre 1 et 2 ans | entre 2 et 5 ans | > 5 ans      |
| <b>Total dérivés de taux qualifiés comptablement de couverture de flux de trésorerie</b> | <b>(214)</b>  | <b>(29)</b>                          | <b>(40)</b>      | <b>(10)</b>      | <b>(134)</b> |
| <i>Dont couverture de flux de trésorerie certains</i>                                    | <i>(165)</i>  | <i>(29)</i>                          | <i>(40)</i>      | <i>(9)</i>       | <i>(87)</i>  |
| <i>Dont couverture de flux de trésorerie hautement probables</i>                         | <i>(48)</i>   | <i>-</i>                             | <i>-</i>         | <i>(1)</i>       | <i>(47)</i>  |

### 27.1.3 Description des opérations non qualifiées de couverture

| (en millions d'euros) | Swaps de taux d'intérêt |           |        |                  |                  |         |
|-----------------------|-------------------------|-----------|--------|------------------|------------------|---------|
|                       | Juste valeur            | Notionnel | < 1 an | entre 1 et 2 ans | entre 2 et 5 ans | > 5 ans |
| 31/12/2019            | 6                       | 425       | -      | -                | 350              | 75      |
| 31/12/2018            | 23                      | 1 000     | 1 000  | -                | -                | -       |

Au 31 décembre 2019, les instruments dérivés non qualifiés correspondent notamment aux swaps de précoverture chez Arcour, pour lesquels les critères de qualification n'étaient plus respectés.

## 27.2 Gestion du risque de change

### Nature des risques de change auxquels le Groupe est exposé

Le chiffre d'affaires de VINCI est réalisé à hauteur de près de 68,1 % dans la zone euro. Les contrats en dehors de la zone euro sont généralement exécutés en devises locales s'agissant de l'activité des filiales locales, et le plus souvent en euros et en dollars, lorsqu'il s'agit de grands chantiers à l'exportation. L'exposition du Groupe au risque de change est donc limitée.

La politique de gestion du risque de change de VINCI consiste à couvrir le « risque transactionnel » lié aux flux commerciaux ou financiers des filiales libellés dans des devises autres que leur monnaie fonctionnelle.

La stratégie du Groupe vise à minimiser le risque de change patrimonial. Un suivi régulier permet d'ajuster le niveau de couverture aux expositions en devises des actifs nets détenus. Chaque nouvel investissement fait l'objet d'une analyse de risque pour décider ou non de la couverture, qui prend la forme de financements en euros transformés en devises ou de financements directement en devise.

### Détail des produits dérivés de change liés à l'endettement financier net

Les opérations de dérivés de change réalisées par le Groupe notamment pour la couverture de ses opérations financières s'analysent comme suit :

| (en millions d'euros)  | 31/12/2019   |              |              |                  |                  |              |
|--|--------------|--------------|--------------|------------------|------------------|--------------|
|  | Juste valeur | Notionnel    | < 1 an       | entre 1 et 2 ans | entre 2 et 5 ans | > 5 ans      |
| Change à terme   | -            | 18           | 18           | -                | -                | -            |
| <b>Couverture de flux de trésorerie</b>                            | <b>-</b>     | <b>18</b>    | <b>18</b>    | <b>-</b>         | <b>-</b>         | <b>-</b>     |
| Swaps de devises (y c. cross currency swap)                        | (108)        | 3 039        | 866          | 15               | 630              | 1 528        |
| Change à terme   | -            | 59           | 59           | -                | -                | -            |
| <b>Couverture d'investissement net</b>                             | <b>(108)</b> | <b>3 098</b> | <b>925</b>   | <b>15</b>        | <b>630</b>       | <b>1 528</b> |
| Swaps de devises (y c. cross currency swap)                        | (4)          | 433          | 47           | 88               | 298              | -            |
| Change à terme   | -            | 282          | 282          | -                | -                | -            |
| <b>Dérivés de change non qualifiés comptablement de couverture</b> | <b>(4)</b>   | <b>714</b>   | <b>328</b>   | <b>88</b>        | <b>298</b>       | <b>-</b>     |
| <b>Total instruments dérivés de change</b>                         | <b>(113)</b> | <b>3 830</b> | <b>1 271</b> | <b>103</b>       | <b>928</b>       | <b>1 528</b> |

| (en millions d'euros)  | 31/12/2018   |              |              |                  |                  |          |
|--|--------------|--------------|--------------|------------------|------------------|----------|
|  | Juste valeur | Notionnel    | < 1 an       | entre 1 et 2 ans | entre 2 et 5 ans | > 5 ans  |
| Change à terme   | -            | 17           | 17           | -                | -                | -        |
| <b>Couverture de flux de trésorerie</b>                            | <b>-</b>     | <b>17</b>    | <b>17</b>    | <b>-</b>         | <b>-</b>         | <b>-</b> |
| Swaps de devises (y c. cross currency swap)                        | (1)          | 195          | -            | -                | 195              | -        |
| Change à terme   | (1)          | 680          | 680          | -                | -                | -        |
| <b>Couverture d'investissement net</b>                             | <b>(2)</b>   | <b>875</b>   | <b>680</b>   | <b>-</b>         | <b>195</b>       | <b>-</b> |
| Swaps de devises (y c. cross currency swap)                        | 15           | 636          | 56           | 20               | 560              | -        |
| Change à terme   | (2)          | 801          | 801          | -                | -                | -        |
| <b>Dérivés de change non qualifiés comptablement de couverture</b> | <b>13</b>    | <b>1 437</b> | <b>857</b>   | <b>20</b>        | <b>560</b>       | <b>-</b> |
| <b>Total instruments dérivés de change</b>                         | <b>11</b>    | <b>2 330</b> | <b>1 555</b> | <b>20</b>        | <b>755</b>       | <b>-</b> |

### Détail des couvertures qualifiées dans une relation de couverture d'investissement net à l'étranger

Le tableau suivant présente les principales couvertures de risque patrimonial du Groupe :

| (en millions d'euros)                                 | 31/12/2019              |                           |              |                              |                            |  |
|---|-------------------------|---------------------------|--------------|------------------------------|----------------------------|--|
|   | GBP<br>(livre sterling) | USD<br>(dollar américain) | JPY<br>(yen) | SGD<br>(dollar singapourien) | SEK<br>(couronne suédoise) |  |
| Notionnel des dérivés qualifiés en NIH <sup>(*)</sup> | 2 792                   | 62                        | -            | 119                          | 92                         |  |
| Nominal des dettes qualifiées en NIH <sup>(*)</sup>   | 940                     | 1 003                     | 140          | -                            | -                          |  |

(\*) NIH : net investment hedge, couverture de risque patrimonial.

Le Groupe couvre l'actif net de ses principales filiales en devises étrangères, notamment ses filiales ayant pour monnaie fonctionnelle le dollar américain (USD), la livre sterling (GBP), le dollar singapourien (SGD), les devises scandinaves, du Japon, d'Australie et de Nouvelle-Zélande.

Au 31 décembre 2019, les principales couvertures d'investissement net concernent la couverture des acquisitions :

- chez VINCI Airports : exposition en GBP liée à l'aéroport de Londres Gatwick et à l'aéroport de Belfast, et exposition en USD liée à Aerodom ;
- chez Eurovia : exposition en USD liée à la division Plants & Paving de Lane Construction ;
- chez VINCI Energies : exposition en USD liée à PrimeLine Utility Services.

### Analyse de l'exposition au risque de change opérationnel

Le tableau suivant présente les principales expositions au risque de change au 31 décembre 2019 :

| (en millions d'euros) | 31/12/2019                |                               |                         |                          |                       |  |
|-----------------------|---------------------------|-------------------------------|-------------------------|--------------------------|-----------------------|--|
|                       | USD<br>(dollar américain) | NZD<br>(dollar néo-zélandais) | GBP<br>(livre sterling) | MAD<br>(dirham marocain) | CLP<br>(peso chilien) |  |
| Cours de clôture      | 1,1234                    | 1,6653                        | 0,8508                  | 10,781                   | 844,86                |  |
| Exposition            | 124                       | 61                            | 54                      | (29)                     | (18)                  |  |
| Couverture            | 25                        | -                             | (18)                    | 7                        | -                     |  |
| <b>Position nette</b> | <b>149</b>                | <b>61</b>                     | <b>36</b>               | <b>(22)</b>              | <b>(18)</b>           |  |

Compte tenu d'une exposition résiduelle sur certains actifs non couverts, une appréciation des devises par rapport à l'euro de 10 % aurait un impact positif de 23 millions d'euros sur le résultat avant impôt.

### Détail des produits dérivés de change liés aux flux opérationnels

Les opérations de dérivés de change réalisées par le Groupe notamment pour la couverture de ses flux opérationnels s'analysent comme suit :

| <i>(en millions d'euros)</i> |                         | 31/12/2019               |             |                           |             |  |
|------------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------|---------------------------|-------------|--|
| Devises                      | PLN <sup>(*)</sup> /EUR | COP <sup>(**)</sup> /EUR | USD/EUR     | CAD <sup>(***)</sup> /EUR | GBP/EUR     |  |
| Juste valeur                 | 2                       | 1                        | (1)         | (1)                       | (1)         |  |
| Notionnel                    | 79                      | 38                       | 119         | 43                        | 23          |  |
| Maturité moyenne (en mois)   | 6                       | 1                        | 6           | 18                        | 4           |  |
| Achat/Vente                  | Achat/Vente             | Achat/Vente              | Achat/Vente | Vente                     | Achat/Vente |  |

<sup>(\*)</sup> Zloty polonais.

<sup>(\*\*)</sup> Peso colombien.

<sup>(\*\*\*)</sup> Dollar canadien.

## 27.3 Gestion du risque de crédit et de contrepartie

VINCI est exposé à des risques de crédit en cas de défaillance de ses clients, ainsi qu'au risque de contrepartie dans le cadre du placement de ses disponibilités (soldes créditeurs de banque, titres de créances négociables, dépôts à terme et valeurs mobilières de placement essentiellement), de la souscription de produits dérivés, des engagements reçus (cautions et garanties reçues), des autorisations de crédit non utilisées et de créances financières.

Le Groupe a mis en place des procédures pour encadrer et limiter le risque de crédit et le risque de contrepartie.

### Clients

Environ un tiers du chiffre d'affaires consolidé est réalisé auprès de clients publics ou parapublics. Par ailleurs, VINCI considère que la concentration du risque de crédit lié aux comptes clients est limitée du fait du grand nombre de clients et de leur dispersion géographique. Aucun client ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires de VINCI. À l'export, le risque de non-paiement est couvert, dans la mesure du possible, par des assurances appropriées (Coface, crédits documentaires, autres assurances). L'analyse des créances clients est présentée dans la note H.19.2 Analyse des créances clients.

### Instruments financiers (placements et produits dérivés)

Les instruments financiers de placement des disponibilités et de produits dérivés sont mis en place avec des établissements financiers répondant aux critères de notation de crédit définis par le Groupe. Par ailleurs, celui-ci a mis en place un système de limites par établissement pour gérer son risque de contrepartie, ainsi que des ratios d'emprise maximale pour un placement donné. Des lignes de risque maximal par contrepartie sont définies en fonction de leurs notations de crédit attribuées par les agences de notation. Les limites sont régulièrement suivies et mises à jour sur la base d'un reporting trimestriel au niveau consolidé.

En complément, la direction Financière du Groupe diffuse aux filiales des instructions fixant des limites par contrepartie autorisée, la liste des OPCVM autorisés (filiales françaises) et les critères de sélection des fonds monétaires (filiales étrangères).

L'évaluation de la juste valeur des instruments financiers dérivés portés par le Groupe intègre une composante « risque de contrepartie » pour les instruments dérivés actifs et une composante « risque de crédit propre » pour les instruments dérivés passifs. L'évaluation du risque de crédit est déterminée à partir de modèles mathématiques usuels pour des intervenants de marché. Au 31 décembre 2019, les ajustements comptabilisés au titre du risque de contrepartie et du risque de crédit propre ne sont pas matériels.

### Accords de compensation au titre des instruments financiers dérivés

Au 31 décembre 2019 et conformément aux dispositions d'IAS 32, les actifs et les passifs financiers du Groupe (y compris les instruments financiers dérivés) ne sont pas compensés au bilan, sauf dans les cas où le Groupe bénéficie d'accords de compensation. Ces accords prévoient, en cas de défaillance du Groupe ou des établissements financiers avec lesquels il contracte, une compensation entre les justes valeurs actives et passives des instruments financiers dérivés présentées dans l'état de situation financière consolidée.

Le tableau ci-dessous présente l'exposition nette du Groupe résultant de ces accords de compensation :

| <i>(en millions d'euros)</i>    | 31/12/2019  |                                    |            | 31/12/2018  |                                    |            |
|---------------------------------|---|------------------------------------|------------|---|------------------------------------|------------|
|                                 | Juste valeur des dérivés reconnus au bilan <sup>(*)</sup> | Impact des accords de compensation | Total      | Juste valeur des dérivés reconnus au bilan <sup>(*)</sup> | Impact des accords de compensation | Total      |
| Instruments dérivés actifs      | 1 266   | (201)                              | 1 065      | 769   | (174)                              | 594        |
| Instruments dérivés passifs     | (876)   | 201                                | (676)      | (282)   | 174                                | (107)      |
| <b>Instruments dérivés nets</b> | <b>390</b>  |                                    | <b>390</b> | <b>487</b>  |                                    | <b>487</b> |

<sup>(\*)</sup> Montants bruts tels que présentés au bilan consolidé du Groupe.

## 27.4 Gestion des autres risques

### Risques actions

Au 31 décembre 2019, le Groupe détient 50 491 699 actions VINCI (soit 8,34 % du capital) acquises au prix moyen de 61,07 euros. S'agissant d'actions autodétenues, les variations à la baisse ou à la hausse du cours de Bourse n'ont aucun impact, ni sur le résultat, ni sur les capitaux propres consolidés du Groupe.

S'agissant des actifs de couverture des engagements de retraite, un détail par type d'actif est fourni en note K.29.1 Provisions pour engagements de retraite.

Suite aux émissions d'obligations convertibles non dilutives, VINCI est soumis au risque de variation de leur valeur de remboursement, qui dépend du cours de l'action VINCI. Afin de se prémunir contre une hausse de la valeur de remboursement liée à l'appréciation du cours de l'action, le Groupe a souscrit des options de même maturité. L'ensemble de ces opérations permet à VINCI de ne pas être exposé à un risque sur action propre.

### Risque inflation

Certaines entités du Groupe sont exposées à un risque inflation, notamment l'aéroport de Londres Gatwick, dont une partie des revenus sont indexés à l'inflation locale. Afin de se prémunir contre une baisse de l'inflation, des swaps permettant de recevoir un taux fixe ou un taux variable et de payer l'inflation ont été mis en place.

### Risque sur matières premières

Le Groupe réalise la plus grande part de son chiffre d'affaires soit dans le cadre de contrats intégrant des formules de révision de prix, soit dans le cadre de contrats de courte durée. Le risque lié à l'augmentation du coût des matières premières est donc généralement limité. Pour les grands contrats à prix non révisables, les risques matières premières sont analysés au cas par cas et font l'objet, selon les cas, de négociation d'accords de prix fermes avec les fournisseurs, d'avances matières ou d'instruments dérivés de couverture sur indices matières premières.

Eurovia a mis en place une politique de gestion du risque bitume, sur une partie de son exposition, au moyen d'instruments dérivés de couverture sur des maturités courtes (swaps inférieurs à trois mois en moyenne). Cette politique s'applique aux petits contrats en France d'une durée moyenne inférieure à trois mois et sans clause de révision de prix.

Le Groupe utilise peu de matières premières brutes produites en propre, en dehors des granulats produits et utilisés par Eurovia. En 2019, la part des approvisionnements en granulats d'Eurovia réalisés auprès des carrières du Groupe était de l'ordre de 34 %.

## 28. Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers par catégorie comptable

Les modalités d'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs financiers n'ont pas été modifiées depuis la clôture du 31 décembre 2018. Le tableau suivant indique la valeur comptable au bilan des actifs et passifs financiers par catégorie comptable définie selon la norme IFRS 9, ainsi que leur juste valeur :

| 31/12/2019   | Catégories comptables  |  |                                 |  |  |                                  | Juste valeur                      |   |  |   |   |
|--|--|--|---------------------------------|--|--|----------------------------------|-----------------------------------|---|--|---|---|
|  | Rubriques au bilan et classes d'instruments<br>(en millions d'euros) | Dérivés à la juste valeur par résultat | Dérivés qualifiés de couverture | Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat | Actifs financiers évalués à la juste valeur par capitaux propres | Actifs financiers au coût amorti | Passifs financiers au coût amorti | Total de la valeur nette comptable au bilan | Niveau 1 : cours cotés et disponibilités | Niveau 2 : modèle interne avec paramètres observables | Niveau 3 : modèle interne avec paramètres non observables |
| Instruments de capitaux propres                                | -  | -                                      | 152                             | 7  | -  | -                                | 158                               | 1   | -  | 157   | 158   |
| Actifs financiers au coût amorti et créances financières (PPP) | -  | -                                      | -                               | -  | 1 366  | -                                | 1 366                             | -   | 1 366                                    | -   | 1 366   |
| <b>I - Actifs financiers non courants<sup>(*)</sup></b>        | -  | -                                      | <b>152</b>                      | <b>7</b>   | <b>1 366</b>   | -                                | <b>1 525</b>                      | <b>1</b>                                    | <b>1 366</b>                             | <b>157</b>  | <b>1 525</b>  |
| <b>II - Instruments dérivés actifs</b>                         | <b>208</b>   | <b>1 058</b>                           | -                               | -  | -  | -                                | <b>1 266</b>                      | -   | <b>1 266</b>                             | -   | <b>1 266</b>  |
| Actifs financiers de gestion de trésorerie                     | -  | -                                      | 239                             | -  | -  | -                                | 239                               | 188   | 51                                       | -   | 239   |
| Comptes courants financiers actifs                             | -  | -                                      | -                               | -  | 47   | -                                | 47                                | 47  | -  | -   | 47  |
| Équivalents de trésorerie                                      | -  | -                                      | 3 083                           | -  | -  | -                                | 3 083                             | 996   | 2 087 <sup>(**)</sup>                    | -   | 3 083   |
| Disponibilités   | -  | -                                      | 5 174                           | -  | -  | -                                | 5 174                             | 5 174                                       | -  | -   | 5 174   |
| <b>III - Actifs financiers courants</b>                        | -  | -                                      | <b>8 496</b>                    | -  | <b>47</b>  | -                                | <b>8 543</b>                      | <b>6 405</b>                                | <b>2 138</b>                             | -   | <b>8 543</b>  |
| <b>Total actif</b>   | <b>208</b>   | <b>1 058</b>                           | <b>8 648</b>                    | <b>7</b>   | <b>1 414</b>   | -                                | <b>11 334</b>                     | <b>6 406</b>                                | <b>4 771</b>                             | <b>157</b>  | <b>11 334</b>   |
| Emprunts obligataires  | -  | -                                      | -                               | -  | -  | (25 094)                         | (25 094)                          | (25 012)                                    | (1 407)                                  | -   | (26 419)  |
| Autres emprunts bancaires et autres dettes financières         | -  | -                                      | -                               | -  | -  | (3 705)                          | (3 705)                           | -   | (3 779)                                  | -   | (3 779)   |
| <b>IV - Dettes financières à long terme</b>                    | -  | -                                      | -                               | -  | -  | <b>(28 799)</b>                  | <b>(28 799)</b>                   | <b>(25 012)</b>                             | <b>(5 186)</b>                           | -   | <b>(30 198)</b>   |
| <b>V - Instruments dérivés passifs</b>                         | <b>(496)</b>   | <b>(380)</b>                           | -                               | -  | -  | -                                | <b>(876)</b>                      | -   | <b>(876)</b>                             | -   | <b>(876)</b>  |
| Autres dettes financières courantes                            | -  | -                                      | -                               | -  | -  | (850)                            | (850)                             | -   | (850)                                    | -   | (850)   |
| Comptes courants financiers passifs                            | -  | -                                      | -                               | -  | -  | (31)                             | (31)                              | (31)  | -  | -   | (31)  |
| Découverts bancaires   | -  | -                                      | -                               | -  | -  | (911)                            | (911)                             | (911)                                       | -  | -   | (911)   |
| <b>VI - Passifs financiers courants</b>                        | -  | -                                      | -                               | -  | -  | <b>(1 792)</b>                   | <b>(1 792)</b>                    | <b>(942)</b>                                | <b>(850)</b>                             | -   | <b>(1 792)</b>  |
| <b>Total passif</b>  | <b>(496)</b>   | <b>(380)</b>                           | -                               | -  | -  | <b>(30 591)</b>                  | <b>(31 468)</b>                   | <b>(25 954)</b>                             | <b>(6 912)</b>                           | -   | <b>(32 867)</b>   |
| <b>Total</b>   | <b>(288)</b>   | <b>678</b>                             | <b>8 648</b>                    | <b>7</b>   | <b>1 414</b>   | <b>(30 591)</b>                  | <b>(20 134)</b>                   | <b>(19 548)</b>                             | <b>(2 141)</b>                           | <b>157</b>  | <b>(21 532)</b>   |

(\*) Voir notes E.11 Autres actifs financiers non courants et F.14 Contrats de partenariat public-privé (PPP) comptabilisés selon le modèle de la créance financière.

(\*\*) Principalement composés de certificats de dépôt, dépôts à terme et comptes rémunérés.

Le tableau ci-dessous présente la valeur comptable ainsi que la juste valeur des actifs et passifs financiers telles que publiées au 31 décembre 2018 selon les catégories définies par IFRS 9 :

| 31/12/2018   | Catégories comptables  |  |                                 |  |  |                                  | Juste valeur                      |   |  |   |   |
|--|--|--|---------------------------------|--|--|----------------------------------|-----------------------------------|---|--|---|---|
|  | Rubriques au bilan et classes d'instruments<br>(en millions d'euros) | Dérivés à la juste valeur par résultat | Dérivés qualifiés de couverture | Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat | Actifs financiers évalués à la juste valeur par capitaux propres | Actifs financiers au coût amorti | Passifs financiers au coût amorti | Total de la valeur nette comptable au bilan | Niveau 1 : cours cotés et disponibilités | Niveau 2 : modèle interne avec paramètres observables | Niveau 3 : modèle interne avec paramètres non observables |
| Instruments de capitaux propres                                | -  | -                                      | 95                              | 7  | -  | -                                | 101                               | 1   | -  | 101   | 101   |
| Actifs financiers au coût amorti et créances financières (PPP) | -  | -                                      | -                               | -  | 1 231  | -                                | 1 231                             | -   | 1 231                                    | -   | 1 231   |
| <b>I - Actifs financiers non courants<sup>(*)</sup></b>        | -  | -                                      | <b>95</b>                       | <b>7</b>   | <b>1 231</b>   | -                                | <b>1 332</b>                      | <b>1</b>                                    | <b>1 231</b>                             | <b>101</b>  | <b>1 332</b>  |
| <b>II - Instruments dérivés actifs</b>                         | <b>143</b>   | <b>633</b>                             | -                               | -  | -  | -                                | <b>776</b>                        | -   | <b>776</b>                               | -   | <b>776</b>  |
| Actifs financiers de gestion de trésorerie                     | -  | -                                      | 216                             | -  | -  | -                                | 216                               | 34  | 182                                      | -   | 216   |
| Comptes courants financiers actifs                             | -  | -                                      | -                               | -  | 29   | -                                | 29                                | 29  | -  | -   | 29  |
| Équivalents de trésorerie                                      | -  | -                                      | 3 595                           | -  | -  | -                                | 3 595                             | 1 409                                       | 2 187 <sup>(**)</sup>                    | -   | 3 595   |
| Disponibilités   | -  | -                                      | 4 364                           | -  | -  | -                                | 4 364                             | 4 364                                       | -  | -   | 4 364   |
| <b>III - Actifs financiers courants</b>                        | -  | -                                      | <b>8 176</b>                    | -  | <b>29</b>  | -                                | <b>8 204</b>                      | <b>5 836</b>                                | <b>2 369</b>                             | -   | <b>8 204</b>  |
| <b>Total actif</b>   | <b>143</b>   | <b>633</b>                             | <b>8 270</b>                    | <b>7</b>   | <b>1 260</b>   | -                                | <b>10 313</b>                     | <b>5 836</b>                                | <b>4 376</b>                             | <b>101</b>  | <b>10 313</b>   |
| Emprunts obligataires  | -  | -                                      | -                               | -  | -  | (18 164)                         | (18 164)                          | (17 152)                                    | (1 466)                                  | -   | (18 617)  |
| Autres emprunts bancaires et autres dettes financières         | -  | -                                      | -                               | -  | -  | (3 339)                          | (3 339)                           | -   | (3 410)                                  | -   | (3 410)   |
| Emprunts liés aux contrats de location-financement             | -  | -                                      | -                               | -  | -  | (166)                            | (166)                             | -   | (166)                                    | -   | (166)   |
| <b>IV - Dettes financières à long terme</b>                    | -  | -                                      | -                               | -  | -  | <b>(21 669)</b>                  | <b>(21 669)</b>                   | <b>(17 152)</b>                             | <b>(5 042)</b>                           | -   | <b>(22 194)</b>   |
| <b>V - Instruments dérivés passifs</b>                         | <b>(110)</b>   | <b>(180)</b>                           | -                               | -  | -  | -                                | <b>(290)</b>                      | -   | <b>(290)</b>                             | -   | <b>(290)</b>  |
| Autres dettes financières courantes                            | -  | -                                      | -                               | -  | -  | (1 322)                          | (1 322)                           | -   | (1 322)                                  | -   | (1 322)   |
| Comptes courants financiers passifs                            | -  | -                                      | -                               | -  | -  | (77)                             | (77)                              | (77)  | -  | -   | (77)  |
| Découverts bancaires   | -  | -                                      | -                               | -  | -  | (1 178)                          | (1 178)                           | (1 178)                                     | -  | -   | (1 178)   |
| <b>VI - Passifs financiers courants</b>                        | -  | -                                      | -                               | -  | -  | <b>(2 577)</b>                   | <b>(2 577)</b>                    | <b>(1 255)</b>                              | <b>(1 322)</b>                           | -   | <b>(2 577)</b>  |
| <b>Total passif</b>  | <b>(110)</b>   | <b>(180)</b>                           | -                               | -  | -  | <b>(24 246)</b>                  | <b>(24 535)</b>                   | <b>(18 407)</b>                             | <b>(6 653)</b>                           | -   | <b>(25 060)</b>   |
| <b>Total</b>   | <b>33</b>  | <b>454</b>                             | <b>8 270</b>                    | <b>7</b>   | <b>1 260</b>   | <b>(24 246)</b>                  | <b>(14 223)</b>                   | <b>(12 571)</b>                             | <b>(2 277)</b>                           | <b>101</b>  | <b>(14 747)</b>   |

(\*) Voir notes E.11 Autres actifs financiers non courants et F.14 Contrats de partenariat public-privé (PPP) comptabilisés selon le modèle de la créance financière.  
(\*\*) Principalement composés de certificats de dépôt, dépôts à terme et comptes rémunérés.

## K. Avantages du personnel et paiements en actions

### 29. Provisions pour avantages du personnel

Au 31 décembre 2019, la part à plus d'un an des provisions pour avantages du personnel se décompose comme suit :

| (en millions d'euros)                               | Note | 31/12/2019   | 31/12/2018   |
|---|------|--------------|--------------|
| Provisions pour engagements de retraite             | 29.1 | 1 805        | 1 422        |
| Avantages à long terme du personnel                 | 29.2 | 106          | 97           |
| <b>Total provisions pour avantages du personnel</b> |      | <b>1 911</b> | <b>1 519</b> |

## 29.1 Provisions pour engagements de retraite

### Principes comptables

Les engagements liés aux régimes de retraite à prestations définies sont provisionnés au passif du bilan consolidé, tant pour le personnel en activité que pour le personnel ayant quitté la société (retraités et personnes disposant de droits différés). Ils sont déterminés selon la méthode des unités de crédit projetées sur la base d'évaluations actuarielles effectuées à chaque clôture annuelle. Les hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements varient selon les conditions économiques du pays ou de la zone monétaire dans lequel le régime est en vigueur.

La comptabilisation de chaque régime est effectuée séparément.

Selon les dispositions de la norme IAS 19, pour les régimes à prestations définies financés dans le cadre d'une gestion externe (fonds de pension ou contrats d'assurance), l'excédent ou l'insuffisance de la juste valeur des actifs par rapport à la valeur actualisée des obligations est comptabilisé(e) à l'actif ou au passif du bilan consolidé. Cette comptabilisation est soumise aux règles de plafonnement de l'actif et aux exigences de financement minimal édictées par IFRIC 14.

La charge comptabilisée en résultat opérationnel au cours de chaque période comprend le coût des services rendus ainsi que les effets de toute modification, réduction ou liquidation de régime. L'impact de désactualisation reconnue sur la dette actuarielle et les produits d'intérêts sur actifs de régime sont comptabilisés en autres charges et produits financiers. Les produits d'intérêts sur actifs de couverture sont calculés en utilisant le taux d'actualisation de l'obligation au titre des régimes à prestations définies.

Les impacts de réévaluation du passif net liés aux régimes de retraite à prestations définies sont enregistrés en autres éléments du résultat global. Ils comprennent :

- les gains et pertes actuariels sur l'engagement résultant des effets des changements d'hypothèses actuarielles et des ajustements liés à l'expérience (différences entre les hypothèses actuarielles retenues et la réalité constatée) ;
- la surperformance (sous-performance) des actifs du régime, c'est-à-dire l'écart entre le rendement effectif des actifs du régime et leur rémunération calculée sur la base du taux d'actualisation de la dette actuarielle ;
- et la variation de l'effet du plafonnement de l'actif.

Au 31 décembre 2019, les provisions pour engagements de retraite comprennent, d'une part, les provisions au titre d'indemnités de départ à la retraite et, d'autre part, les provisions au titre d'engagements de retraite complémentaire.

| (en millions d'euros)                                | 31/12/2019   | 31/12/2018   |
|--|--------------|--------------|
| Part à plus d'un an                                  | 1 805        | 1 422        |
| Part à moins d'un an <sup>(*)</sup>                  | 55           | 50           |
| <b>Total provisions pour engagements de retraite</b> | <b>1 860</b> | <b>1 472</b> |

(\*) La part à moins d'un an des provisions pour engagements de retraite est présentée en autres passifs courants hors exploitation.

Les principaux engagements de retraite complémentaires du groupe VINCI portent sur des régimes à prestations définies qui se caractérisent comme suit.

- Pour les filiales françaises, il s'agit d'indemnités conventionnelles de départ à la retraite (généralement calculées sur la base d'un pourcentage du dernier salaire, en fonction de l'ancienneté du salarié et des conventions collectives applicables), de régimes de retraite complémentaire à prestations définies, dont bénéficient certains salariés, retraités et mandataires sociaux du Groupe, et d'un engagement particulier concernant le vice-président du Conseil d'administration de VINCI SA.

Certains régimes dont bénéficient plusieurs dirigeants du Groupe donnent lieu à un préfinancement réalisé à travers deux contrats d'assurance souscrits auprès de la compagnie Cardif et d'un contrat souscrit auprès de la compagnie Allianz. Ces contrats font l'objet d'une gestion active en référence à des indices composites, visant à assurer un équilibre adéquat entre le retour sur investissement escompté des supports de placement et leurs risques associés. Un niveau de liquidité suffisant, adapté à l'horizon des passifs sociaux, est maintenu afin de régler les pensions de retraite ou les autres paiements forfaitaires. Ces régimes ont été fermés aux nouveaux entrants.

- Pour les engagements des filiales britanniques de VINCI et de la filiale suisse, Etavis, de VINCI Energies, les régimes sont financés au travers de fonds de pension indépendants.

Au Royaume-Uni, les régimes à prestations définies dont bénéficient certains salariés et anciens salariés du Groupe donnent lieu à des prestations généralement calculées sur la base du dernier salaire. Ils offrent également des prestations en cas de décès ou d'invalidité. Ces régimes sont fermés aux nouveaux entrants.

Au 31 décembre 2019, le nombre de bénéficiaires de ces régimes est de 6 602 personnes, dont 2 921 retraités. La durée moyenne des plans s'établit à dix-neuf ans.

La stratégie d'investissement pour gérer les actifs de couverture est définie par des *trustees*, représentant les fonds de pension. Les échéances des contributions et le niveau de financement du régime sont déterminés entre l'employeur et le *trustee*, sur la base d'évaluations actuarielles triennales. Les échéances sont destinées à la couverture du coût des services qui seront rendus dans les années futures et, le cas échéant, au recouvrement du déficit lié aux droits acquis par le passé.

En Suisse, les régimes dont bénéficient les salariés et anciens salariés du Groupe (2 479 personnes au 31 décembre 2019, dont plus de 90 % en activité) sont des régimes de retraite à « solde de caisse » (*cash balance plans*) garantissant à leurs ayants droit un rendement minimum sur les cotisations versées. Ils offrent à leurs bénéficiaires des prestations en cas de décès ou d'invalidité, et des pensions lorsque ces derniers cessent leur activité. Les régimes sont ouverts aux nouveaux entrants. Leur durée est de l'ordre de dix-sept ans ;

- Pour les filiales allemandes, il existe plusieurs régimes internes au Groupe dont des régimes dits de « promesses directes ». Ces plans procurent à leurs bénéficiaires des couvertures portant sur des droits versés sous forme de pensions ou de prestations en cas de décès ou d'invalidité. Au 31 décembre 2019, le nombre de bénéficiaires est de 9 458 personnes, dont 5 737 retraités, 2 136 actifs au sein des filiales du Groupe et 1 585 ayants droit généralement toujours en activité mais ne travaillant plus pour le Groupe. La plupart de ces régimes sont fermés au 31 décembre 2019. La durée moyenne des plans s'élève à treize ans.

Les engagements relatifs aux indemnités de départ à la retraite des ouvriers du bâtiment en France, faisant l'objet de paiement de cotisations à un régime de prévoyance extérieur multi-employeur (CNPO), sont assimilés à des régimes à cotisations définies et sont donc inscrits en charges au fur et à mesure de l'appel des cotisations.

Les principaux engagements de retraite couverts par des provisions inscrites au bilan sont calculés sur la base des hypothèses suivantes :

| Hypothèses                          | Zone euro       |                 | Royaume-Uni                                 |                 | Suisse     |            |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|---|-----------------|------------|------------|
|                                     | 31/12/2019      | 31/12/2018      | 31/12/2019                                  | 31/12/2018      | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
| Taux d'actualisation                | 0,60 %          | 1,70 %          | 1,85 % - 1,95 %                             | 2,70 %          | 0,00 %     | 1,05 %     |
| Taux d'inflation                    | 1,60 %          | 1,60 %          | 2,10 % - 2,25 % (*)<br>3,10 % - 3,25 % (**) | 2,25 % - 3,25 % | 1,30 %     | 1,20 %     |
| Taux de revalorisation des salaires | 1,60 % - 4,00 % | 1,60 % - 4,00 % | 1,00 % - 3,25 %                             | 2,00 % - 4,25 % | 1,80 %     | 1,70 %     |
| Taux de revalorisation des rentes   | 0,80 % - 1,60 % | 0,80 % - 1,60 % | 2,10 % - 5,00 %                             | 2,25 % - 5,00 % | N/A        | N/A        |

(\*) Taux CPI.  
(\*\*) Taux RPI.

Les taux d'actualisation ont été déterminés par zone géographique sur la base des rendements d'obligations privées de première catégorie (rating AA) dont les maturités correspondent aux flux attendus des régimes.

Les autres hypothèses actuarielles locales (économiques et démographiques) ont été fixées selon les spécificités de chacun des pays concernés.

Les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur au 31 décembre 2019. Pour ceux investis dans l'actif général des compagnies d'assurances, leur valeur comptable au 31 décembre 2019 est retenue.

Sur la base des hypothèses actuarielles mentionnées ci-dessus, les engagements de retraite, le montant de la provision reconnue au bilan et les charges de retraite comptabilisées au cours de l'exercice sont détaillés ci-après.

### Résultat des évaluations actuarielles de la période

#### Ventilation par type d'engagement

| (en millions d'euros)                                  | 31/12/2019                              |   |              | 31/12/2018                              |   |              |
|--|---|---|--------------|---|---|--------------|
|  | Indemnités de fin de carrière en France | Pensions, compléments de pensions et autres | Total        | Indemnités de fin de carrière en France | Pensions, compléments de pensions et autres | Total        |
| Dette actuarielle au titre des engagements de retraite | 965                                     | 2 978                                       | 3 943        | 800                                     | 2 003                                       | 2 803        |
| Juste valeur des actifs de couverture                  | 43                                      | 2 047                                       | 2 090        | 45                                      | 1 317                                       | 1 362        |
| <b>Déficit (ou surplus)</b>                            | <b>922</b>                              | <b>931</b>                                  | <b>1 853</b> | <b>755</b>                              | <b>687</b>                                  | <b>1 441</b> |
| <b>Provision reconnue au passif du bilan</b>           | <b>I</b>                                | <b>922</b>                                  | <b>939</b>   | <b>755</b>                              | <b>718</b>                                  | <b>1 472</b> |
| Régimes surfinancés reconnus à l'actif du bilan        | II                                      | -   | 4            | -                                       | 5   | 5            |
| Impacts liés aux règles d'IFRIC 14 <sup>(*)</sup>      | III                                     | -   | 4            | -                                       | 26  | 26           |
| <b>Total</b>   | <b>I-II-III</b>                         | <b>922</b>                                  | <b>931</b>   | <b>755</b>                              | <b>687</b>                                  | <b>1 441</b> |

(\*) Effet du plafonnement de l'actif et exigences de financement minimal.

Au global, la part des engagements consacrée aux bénéficiaires retraités s'établit à environ 30 % du total au 31 décembre 2019.

#### Ventilation par pays

| (en millions d'euros)                                  | 31/12/2019      |              |             |            |             |              |
|--|-----------------|--------------|-------------|------------|-------------|--------------|
|  | France          | Allemagne    | Royaume-Uni | Suisse     | Autres pays | Total        |
| Dette actuarielle au titre des engagements de retraite | 1 229           | 487          | 1 590       | 456        | 181         | 3 943        |
| Juste valeur des actifs de couverture                  | 154             | 7            | 1 328       | 449        | 152         | 2 090        |
| <b>Déficit (ou surplus)</b>                            | <b>1 074</b>    | <b>479</b>   | <b>262</b>  | <b>7</b>   | <b>30</b>   | <b>1 853</b> |
| <b>Provision reconnue au passif du bilan</b>           | <b>I</b>        | <b>1 074</b> | <b>479</b>  | <b>262</b> | <b>7</b>    | <b>1 860</b> |
| Régimes surfinancés reconnus à l'actif du bilan        | II              | -            | -           | -          | 4           | 4            |
| Impacts liés aux règles d'IFRIC 14 <sup>(*)</sup>      | III             | -            | -           | -          | 4           | 4            |
| <b>Total</b>   | <b>I-II-III</b> | <b>1 074</b> | <b>479</b>  | <b>262</b> | <b>7</b>    | <b>1 853</b> |

(\*) Effet du plafonnement de l'actif et exigences de financement minimal.

| (en millions d'euros)                                  | 31/12/2018      |            |             |             |             |              |
|--|-----------------|------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
|  | France          | Allemagne  | Royaume-Uni | Suisse      | Autres pays | Total        |
| Dette actuarielle au titre des engagements de retraite | 1 044           | 435        | 736         | 361         | 227         | 2 803        |
| Juste valeur des actifs de couverture                  | 163             | 7          | 608         | 384         | 199         | 1 362        |
| <b>Déficit (ou surplus)</b>                            | <b>881</b>      | <b>427</b> | <b>128</b>  | <b>(23)</b> | <b>28</b>   | <b>1 441</b> |
| <b>Provision reconnue au passif du bilan</b>           | <b>I</b>        | <b>881</b> | <b>427</b>  | <b>128</b>  | <b>34</b>   | <b>1 472</b> |
| Régimes surfinancés reconnus à l'actif du bilan        | II              | -          | -           | 2           | 3           | 5            |
| Impacts liés aux règles d'IFRIC 14 <sup>(*)</sup>      | III             | -          | -           | 23          | 3           | 26           |
| <b>Total</b>   | <b>I-II-III</b> | <b>881</b> | <b>427</b>  | <b>128</b>  | <b>(23)</b> | <b>1 441</b> |

(\*) Effet du plafonnement de l'actif et exigences de financement minimal.

## Évolution de la dette actuarielle et des actifs de couverture sur la période

| (en millions d'euros)  | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|--|---------------|---------------|
| <b>Dette actuarielle au titre des engagements de retraite</b>                            |               |               |
| <b>À l'ouverture de la période</b>   | <b>2 803</b>  | <b>2 712</b>  |
| <i>dont engagements couverts par des actifs de couverture</i>                            | 1 724         | 1 649         |
| Coût des services rendus au cours de la période  | 69            | 66            |
| Coût d'actualisation de la dette actuarielle   | 64            | 52            |
| Coût des services passés (modifications et réductions de régime)                         | (3)           | (2)           |
| Liquidations de régime   | -             | (18)          |
| Gains et pertes actuariels reconnus en autres éléments du résultat global                | 460           | 19            |
| <i>dont impact des changements d'hypothèses démographiques</i>                           | (19)          | 6             |
| <i>dont impact des changements d'hypothèses financières</i>                              | 472           | (18)          |
| <i>dont gains et pertes d'expérience</i>   | 8             | 31            |
| Prestations versées aux bénéficiaires  | (129)         | (123)         |
| Cotisations des salariés   | 12            | 12            |
| Regroupements d'entreprises  | 593           | 74            |
| Cessions d'entreprises et autres   | 1             | 6             |
| Écarts de conversion   | 72            | 4             |
| <b>À la clôture de la période</b>  | <b>3 943</b>  | <b>2 803</b>  |
| <i>dont engagements couverts par des actifs de couverture</i>                            | 2 673         | 1 724         |
| <b>Actifs de couverture</b>  |               |               |
| <b>À l'ouverture de la période</b>   | <b>1 362</b>  | <b>1 311</b>  |
| Produits d'intérêts sur la période   | 37            | 26            |
| Gains et pertes actuariels reconnus en autres éléments du résultat global <sup>(*)</sup> | 123           | (26)          |
| Liquidations de régime   | -             | (16)          |
| Prestations versées aux bénéficiaires  | (70)          | (59)          |
| Cotisations versées aux fonds par l'employeur  | 41            | 32            |
| Cotisations versées aux fonds par les salariés   | 12            | 11            |
| Regroupements d'entreprises  | 527           | 69            |
| Cessions d'entreprises et autres   | (3)           | 8             |
| Écarts de conversion   | 63            | 6             |
| <b>À la clôture de la période</b>  | <b>2 090</b>  | <b>1 362</b>  |
| <b>Déficit (ou surplus)</b>  | <b>I-II</b>   | <b>1 853</b>  |
|  |               | <b>1 441</b>  |

(\*) Gains et pertes d'expérience correspondant à l'écart observé entre le rendement réel des actifs de couverture et un rendement nominal calculé à partir du taux d'actualisation de la dette actuarielle.

La baisse des taux d'actualisation sur l'ensemble des zones géographiques a entraîné la reconnaissance de pertes actuarielles significatives au 31 décembre 2019.

Les montants figurant sur les lignes « Regroupements d'entreprises » concernent l'acquisition de l'aéroport de Londres Gatwick par VINCI Airports en mai 2019.

VINCI estime à 101 millions d'euros les versements prévus en 2020 au titre des engagements de retraite, dont 53 millions d'euros de prestations à verser aux salariés retraités ou ayants droit (prestations non couvertes par des actifs de couverture), et 48 millions d'euros à verser aux organismes en charge de la gestion des fonds.

Les fonds de pensions devraient, par ailleurs, verser 85 millions d'euros de prestations aux bénéficiaires retraités ou à leurs ayants droit, sans impact sur la trésorerie du Groupe.

## Variation de la provision pour engagements de retraite sur la période

| (en millions d'euros)   | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|---|---------------|---------------|
| <b>Provision pour engagements de retraite reconnue au passif du bilan</b> |               |               |
| <b>À l'ouverture de la période</b>  | <b>1 472</b>  | <b>1 439</b>  |
| Charge totale reconnue au titre des engagements de retraite               | 94            | 90            |
| Gains et pertes actuariels reconnus en autres éléments du résultat global | 337           | 45            |
| Prestations versées aux bénéficiaires par l'employeur                     | (59)          | (64)          |
| Cotisations versées aux fonds par l'employeur                             | (41)          | (32)          |
| Regroupements et cessions d'entreprises                                   | 71            | 3             |
| Effets du plafonnement de l'actif (IFRIC 14) et régimes surfinancés       | (23)          | (7)           |
| Écarts de conversion  | 10            | (2)           |
| <b>À la clôture de la période</b>   | <b>1 860</b>  | <b>1 472</b>  |

## Détail des charges comptabilisées au titre des régimes à prestations définies

| (en millions d'euros)  | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|--|---------------|---------------|
| Coût des services rendus au cours de la période                  | (69)          | (66)          |
| Coût d'actualisation de la dette actuarielle                     | (64)          | (52)          |
| Produits d'intérêts sur actifs de couverture                     | 37            | 26            |
| Coût des services passés (modifications et réductions de régime) | 3             | 2             |
| Impact des liquidations de régime et autres                      | -             | 1             |
| <b>Total</b>   | <b>(94)</b>   | <b>(90)</b>   |

## Répartition des actifs de couverture par pays et type de support

La répartition des actifs de couverture par type de support s'établit comme suit :

|  | 31/12/2019   |             |             |             | Moyenne pondérée |
|--|--------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
|  | Royaume-Uni  | Suisse      | France      | Autres pays |                  |
| <b>Répartition des actifs de couverture</b>          |              |             |             |             |                  |
| Actions  | 22 %         | 32 %        | 14 %        | 36 %        | 25 %             |
| Obligations  | 25 %         | 42 %        | 28 %        | 33 %        | 29 %             |
| Immobilier   | 10 %         | 20 %        | 4 %         | 7 %         | 11 %             |
| Monétaire  | 2 %          | 7 %         | 1 %         | 2 %         | 3 %              |
| Autres supports                                      | 41 %         | 0 %         | 54 %        | 23 %        | 32 %             |
| Total  | 100 %        | 100 %       | 100 %       | 100 %       | 100 %            |
| <b>Actifs de couverture (en millions d'euros)</b>    | <b>1 328</b> | <b>449</b>  | <b>154</b>  | <b>159</b>  | <b>2 090</b>     |
| <b>Actifs de couverture par pays (en % du total)</b> | <b>64 %</b>  | <b>21 %</b> | <b>7 %</b>  | <b>8 %</b>  | <b>100 %</b>     |
|  | 31/12/2018   |             |             |             |                  |
|  | Royaume-Uni  | Suisse      | France      | Autres pays | Moyenne pondérée |
| <b>Répartition des actifs de couverture</b>          |              |             |             |             |                  |
| Actions  | 31 %         | 30 %        | 15 %        | 32 %        | 29 %             |
| Obligations  | 37 %         | 45 %        | 28 %        | 34 %        | 38 %             |
| Immobilier   | 15 %         | 20 %        | 4 %         | 8 %         | 14 %             |
| Monétaire  | 3 %          | 5 %         | 1 %         | 9 %         | 4 %              |
| Autres supports                                      | 15 %         | 0 %         | 53 %        | 18 %        | 16 %             |
| Total  | 100 %        | 100 %       | 100 %       | 100 %       | 100 %            |
| <b>Actifs de couverture (en millions d'euros)</b>    | <b>608</b>   | <b>384</b>  | <b>163</b>  | <b>206</b>  | <b>1 362</b>     |
| <b>Actifs de couverture par pays (en % du total)</b> | <b>45 %</b>  | <b>28 %</b> | <b>12 %</b> | <b>15 %</b> | <b>100 %</b>     |

Au 31 décembre 2019, le montant des actifs de couverture cotés sur un marché actif (niveau 1 de juste valeur tel que défini par IFRS 13) s'établit à 1 733 millions d'euros (1 001 millions d'euros au 31 décembre 2018). Au cours de la période, les taux de rendement réel des actifs de couverture au Royaume-Uni, en Suisse et en France s'établissent respectivement à 9,1 %, 7,7 % et 3,6 %.

### Sensibilités

Pour l'ensemble des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi dont bénéficient les salariés du Groupe (indemnités de fin de carrière, pensions, compléments de pensions), une diminution du taux d'actualisation de 0,5 % entraînerait une hausse du montant de la dette actuarielle d'environ 9 %.

Pour tous les plans de pensions et de compléments de pensions en vigueur au sein du Groupe, une hausse de 0,5 % des taux d'inflation à long terme augmenterait la valeur de l'engagement de l'ordre de 6 %.

Pour les plans de pensions et de compléments de pensions en Suisse et au Royaume-Uni, un calcul de sensibilité à la mortalité est réalisé en prenant pour hypothèse une diminution de l'âge de chaque bénéficiaire d'un an. L'application d'un tel facteur engendrerait une hausse d'environ 2 % de l'engagement correspondant.

### Charges comptabilisées au titre des régimes à cotisations définies

Dans certains pays, notamment en France et en Espagne, le Groupe participe à des régimes de base de sécurité sociale pour lesquels la charge enregistrée est égale aux cotisations appelées par les organismes d'État. Ces régimes sont considérés comme des régimes à cotisations définies.

Les montants pris en charge sur l'exercice au titre des régimes à cotisations définies (autres que les régimes de base) s'élèvent à 641 millions d'euros en 2019 (598 millions d'euros en 2018). Ces montants comprennent notamment les cotisations versées, en France, à la caisse de prévoyance externe multi-employeur (CNPO) au titre des engagements relatifs aux indemnités de départ à la retraite des ouvriers du bâtiment.

## 29.2 Autres avantages du personnel

Les provisions pour autres avantages au personnel comprennent principalement les médailles du travail et primes de jubilé.

Au 31 décembre 2019, elles s'élevaient à 120 millions d'euros, dont 14 millions d'euros à moins d'un an (110 millions d'euros, dont 12 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2018).

Les médailles du travail et primes de jubilé ont été calculées selon les hypothèses actuarielles suivantes :

|                                     | 31/12/2019      | 31/12/2018      |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|
| Taux d'actualisation                | 0,60 %          | 1,70 %          |
| Taux d'inflation                    | 1,60 %          | 1,60 %          |
| Taux de revalorisation des salaires | 1,60 % - 2,60 % | 1,60 % - 2,60 % |

## 30. Paiements en actions

### Principes comptables

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation des plans de souscription d'actions, des plans d'épargne Groupe et des plans d'attribution d'actions de performance sont définies par la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions ». L'attribution d'actions de performance, d'options de souscription et les offres de souscription aux plans d'épargne Groupe en France et à l'international représentent un avantage consenti à leurs bénéficiaires et constituent à ce titre un complément de rémunération supporté par VINCI.

S'agissant d'opérations ne donnant pas lieu à des transactions monétaires, les avantages ainsi accordés sont comptabilisés en charges sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. Ils sont évalués par un actuaire externe sur la base de la juste valeur, à la date d'attribution, des instruments de capitaux propres attribués.

Les avantages au titre des attributions d'actions de performance, des options de souscription d'actions et des plans d'épargne Groupe sont octroyés sur décision du Conseil d'administration de VINCI SA après approbation en assemblée générale. Leur évaluation n'étant pas directement liée à l'activité opérationnelle, il a été jugé approprié de ne pas inclure la charge correspondante dans le résultat opérationnel sur activité (ROPA), qui constitue l'indicateur de mesure de la performance des pôles, et de la présenter sur une ligne séparée « Paiements en actions (IFRS 2) » du résultat opérationnel courant.

### 30.1 Actions de performance

Des actions de performance ont été attribuées à certains salariés et aux cadres dirigeants du Groupe. Les plans correspondants prévoient que l'acquisition définitive de ces actions est subordonnée à la réalisation de critères financiers. Le nombre d'actions de performance auquel la juste valeur est appliquée pour le calcul de la charge IFRS 2 est donc ajusté de l'incidence de la variation de l'espérance de réalisation de ces critères financiers.

#### Informations sur l'évolution des plans d'actions de performance en cours

|   | 31/12/2019       | 31/12/2018       |
|---|------------------|------------------|
| <b>Nombre d'actions attribuées sous conditions de performance en début de période</b>                           | <b>6 733 994</b> | <b>5 407 402</b> |
| Actions attribuées  | 2 453 497        | 2 349 324        |
| Actions acquises par les bénéficiaires  | (2 012 173)      | (935 763)        |
| Actions annulées  | (184 722)        | (86 969)         |
| <b>Nombre d'actions attribuées sous conditions de performance non définitivement acquises en fin de période</b> | <b>6 990 596</b> | <b>6 733 994</b> |

#### Informations sur les caractéristiques des plans d'actions de performance en cours

|   | Plan du 17/04/2019 | Plan du 17/04/2018 | Plan du 20/04/2017 | Plan du 19/04/2016 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Nombre de bénéficiaires à l'origine   | 3 271              | 2 947              | 2 537              | 2 051              |
| Date d'acquisition définitive des actions attribuées                                | 17/04/2022         | 17/04/2021         | 20/04/2020         | 19/04/2019         |
| <b>Nombre d'actions attribuées sous conditions de performance à l'origine</b>       | <b>2 453 497</b>   | <b>2 349 324</b>   | <b>2 325 383</b>   | <b>2 249 676</b>   |
| Actions annulées  | -                  | (29 110)           | (104 148)          | (235 753)          |
| Actions acquises par les bénéficiaires  | (1 050)            | (900)              | (2 400)            | (2 013 923)        |
| <b>Nombre d'actions attribuées sous conditions de performance en fin de période</b> | <b>2 452 447</b>   | <b>2 319 314</b>   | <b>2 218 835</b>   | -                  |

Le Conseil d'administration de VINCI du 5 février 2019 a décidé d'attribuer, de façon définitive, aux bénéficiaires remplissant le critère de présence dans le Groupe (soit à 1 838 collaborateurs) 97,27 % des actions de performance du plan 2016, soit 2 009 323 actions. En effet, il a constaté que le critère de performance externe n'était pas atteint à 100 % : l'écart entre le TSR VINCI des années 2016 à 2018 et le TSR du CAC 40 sur la même période ressortait à 7,27 %, inférieur au seuil de 10 % fixé pour une attribution à 100 % de 20 % des actions de performance attribuées ; le critère de performance interne (comptant pour 80 % de l'allocation) était, quant à lui, rempli à 100 %.

Le Conseil d'administration de VINCI du 17 avril 2019 a décidé de mettre en place un nouveau plan d'actions de performance consistant à attribuer à 3 271 collaborateurs 2 453 497 actions de performance sous conditions. Elles ne seront attribuées définitivement qu'à l'issue d'une période de trois ans, sous réserve de la présence dans le Groupe des bénéficiaires jusqu'à la fin de la période d'acquisition et à la réalisation des conditions de performances suivantes :

- un critère économique interne (comptant pour 65 % de la pondération) correspondant au rapport constaté au 31 décembre 2021 entre le retour sur capitaux engagés (ROCE) et le coût pondéré du capital (WACC), calculés, pour ces deux indicateurs, sur une moyenne de trois années (2019, 2020 et 2021). Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,1 pour que la totalité des actions de performance attribuées soit définitivement acquise. Dans le cas où le ratio serait compris entre 1 et 1,1, le nombre d'actions de performance définitivement attribuées serait réduit proportionnellement, aucune action n'étant attribuée si le ratio est inférieur ou égal à 1 ;
- un critère économique externe (comptant pour 20 % de la pondération) correspondant à l'écart, positif ou négatif, constaté au 31 décembre 2021 entre :
  - le rendement total constaté de l'action VINCI, sur la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2019 au 31 décembre 2021 ;
  - et le rendement total constaté pour un actionnaire ayant investi dans l'indice CAC 40, sur la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2019 au 31 décembre 2021.

Ce rendement total (ou *total shareholder return*) s'entend dividendes inclus. L'écart doit être supérieur ou égal à + 5 % pour que la totalité des actions de performance attribuées soit définitivement acquise. Dans le cas où il serait compris entre + 0 % et + 5 %, le nombre d'actions de performance définitivement attribuées serait réduit proportionnellement, aucune action n'étant attribuée si l'écart est inférieur à 0 % ;

- un critère environnemental externe (comptant pour 15 % de la pondération) mesuré par la note « Changement Climatique » délivrée chaque année par CDP Worldwide à VINCI au titre des exercices 2019, 2020 et 2021. Cette note doit être supérieure ou égale à B trois fois pour que la totalité des actions de performances attribuées soit définitivement acquise. Dans le cas où cette note serait supérieure ou égale à B entre 1 et 2 fois, le nombre d'actions de performance définitivement attribuées serait réduit proportionnellement, aucune action n'étant attribuée si la note est trois fois inférieure à B.

### Informations sur la juste valeur des plans d'actions de performance

Les justes valeurs des actions de performance ont été calculées par un actuaire externe, aux dates d'attribution respectives des actions, sur la base des caractéristiques et hypothèses suivantes :

|   | Plan 2019 | Plan 2018 | Plan 2017 | Plan 2016 |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Cours de l'action VINCI à la date d'annonce du plan (en euros)            | 89,68     | 81,23     | 73,99     | 66,18     |
| Juste valeur par action de performance à la date d'attribution (en euros) | 74,84     | 64,12     | 61,20     | 56,17     |
| Juste valeur par rapport au cours à la date d'attribution                 | 83,45 %   | 78,94 %   | 82,71 %   | 84,87 %   |
| Maturité à l'origine (en années) – période d'acquisition                  | 3 ans     | 3 ans     | 3 ans     | 3 ans     |
| Taux d'intérêt sans risque <sup>(*)</sup>                                 | (0,40 %)  | (0,32 %)  | (0,29 %)  | (0,41 %)  |

(\*) Taux à trois ans des obligations d'État de la zone euro.

Une charge de 139 millions d'euros a été comptabilisée en 2019 au titre des plans d'actions de performance et d'incitation à long terme dont l'acquisition des droits est toujours en cours (plans d'avril 2019, avril 2018 et avril 2017), contre 120 millions d'euros en 2018 (plans d'avril 2018, avril 2017 et avril 2016).

## 30.2 Plans d'épargne Groupe

Le Conseil d'administration de VINCI définit les conditions de souscription aux plans d'épargne Groupe conformément aux autorisations de l'assemblée générale.

### Plan d'épargne Groupe France

En France, VINCI procède trois fois par an à des augmentations de capital réservées aux salariés, à un prix de souscription comportant une décote de 5 % par rapport à une moyenne sur vingt jours du cours de Bourse précédant le Conseil d'administration ayant fixé le prix de souscription. Les souscripteurs bénéficient également d'un abondement versé par leur entreprise plafonné à 3 500 euros par personne et par an depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, contre un montant maximum de l'abondement de 2 500 euros auparavant. Les avantages ainsi consentis aux salariés du Groupe sont comptabilisés en résultat et évalués conformément à IFRS 2, sur la base des hypothèses suivantes :

- durée de la période de souscription : quatre mois ;
- durée de la période d'indisponibilité : cinq ans.

Le nombre estimé de titres souscrits à la fin de la période de souscription est calculé selon une méthode de régression linéaire basée sur des observations historiques relatives aux plans 2006-2018 en tenant compte d'un coût d'indisponibilité des parts du FCPE.

Le coût d'indisponibilité est estimé du point de vue d'une tierce partie qui détiendrait un portefeuille diversifié et serait prête à acquérir les titres bloqués en contrepartie d'une décote. Celle-ci devrait correspondre à la rentabilité exigée par un investisseur sur les fonds propres alloués en vue de se couvrir contre le risque de marché durant la période d'indisponibilité de cinq ans. Le risque de marché est évalué sur une base annuelle selon une approche value at risk.

VINCI a procédé de manière unilatérale au versement d'un abondement de 400 euros brut à l'ensemble des salariés en France justifiant d'une ancienneté de trois mois au 15 décembre 2019. Cet abondement s'ajoute au plafond d'abondement de 3 500 euros.

| Plan d'épargne Groupe France                              | 2019  |   |   |
|---|---|---|---|
|   | 1 <sup>er</sup> trimestre 2020<br>(1 <sup>er</sup> janvier - 30 avril 2020) | 3 <sup>e</sup> trimestre 2019<br>(1 <sup>er</sup> septembre - 31 décembre 2019) | 2 <sup>e</sup> trimestre 2019<br>(1 <sup>er</sup> mai - 31 août 2019) |
| Taux de rentabilité attendu du titre VINCI                | 4,31 %  | 4,43 %  | 4,53 %  |
| Prix de souscription (en euros)                           | 92,83   | 84,74   | 71,14   |
| Cours de l'action à la date du Conseil d'administration   | 96,54   | 89,58   | 78,02   |
| Volatilité de l'action VINCI                              | 18,16 %   | 18,37 %   | 19,88 %   |
| Nombre estimé de titres souscrits                         | 1 342 490   | 609 281   | 698 412   |
| Nombre estimé de titres émis (souscriptions + abondement) | 1 908 063   | 872 096   | 986 410   |

| Plan d'épargne Groupe France                              | 2018  |   |   |
|---|---|---|---|
|   | 1 <sup>er</sup> trimestre 2019<br>(1 <sup>er</sup> janvier - 30 avril 2019) | 3 <sup>e</sup> trimestre 2018<br>(1 <sup>er</sup> septembre - 31 décembre 2018) | 2 <sup>e</sup> trimestre 2018<br>(1 <sup>er</sup> mai - 31 août 2018) |
| Taux de rentabilité attendu du titre VINCI                | 4,70 %  | 4,60 %  | 4,72 %  |
| Prix de souscription (en euros)                           | 76,62   | 80,9  | 82,22   |
| Cours de l'action à la date du Conseil d'administration   | 78,44   | 84,50   | 83,62   |
| Volatilité de l'action VINCI                              | 19,30 %   | 19,50 %   | 19,51 %   |
| Nombre estimé de titres souscrits                         | 1 745 341   | 439 383   | 383 806   |
| Nombre estimé de titres émis (souscriptions + abondement) | 2 468 001   | 616 542   | 538 556   |

### Plan d'épargne Groupe International

En 2019, VINCI a mis en œuvre, conformément aux autorisations données au Conseil d'administration par l'assemblée générale, de nouveaux plans d'épargne destinés aux salariés de certaines filiales étrangères (plan Castor International). 35 pays sont désormais concernés : Allemagne, Australie, Autriche, Bahreïn, Belgique, Brésil, Cambodge, Canada, Chili, Émirats arabes unis, Espagne, États-Unis, Finlande, Grèce, Hong Kong, Indonésie, Italie, Luxembourg, Malaisie, Maroc, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pérou, Pologne, Portugal, République dominicaine, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Singapour, Slovaquie, Suède et Suisse.

Les principales caractéristiques de ces plans sont les suivantes :

- période de souscription : du 20 mai au 7 juin 2019 pour l'ensemble des pays sauf le Royaume-Uni (sept périodes successives entre mars et septembre 2019) ;
- abondement en actions gratuites, avec livraison différée à trois ans – en règle générale – ou livraison immédiate avec acquisition définitive dans trois ans ;
- pas d'indisponibilité postérieure à l'acquisition définitive des actions gratuites après trois ans.

| Plan Castor International (hors Royaume-Uni)   | 2019   | 2018   | 2017   | 2016   |
|--|--------|--------|--------|--------|
| Cours de souscription (en euros)   | 88,08  | 84,50  | 77,67  | 64,90  |
| Cours de clôture à la date de fin de la période de souscription (en euros)               | 90,28  | 84,32  | 78,01  | 64,67  |
| Taux de distribution du dividende espéré   | 2,60 % | 2,34 % | 2,32 % | 2,55 % |
| Juste valeur de l'action gratuite à la date de fin de période de souscription (en euros) | 83,60  | 78,66  | 72,83  | 59,97  |

La charge comptabilisée en 2019 pour l'ensemble des plans d'épargne salariale Groupe s'élève à 152 millions d'euros (85 millions d'euros en 2018), dont 39 millions d'euros au titre de l'abondement unilatéral 2019.

## 30.3 Options de souscription d'actions

Des options de souscription d'actions, dont l'acquisition définitive avait été subordonnée à la réalisation de conditions de performance (conditions de performance de marché ou critères financiers) avaient été attribuées à certains salariés et aux cadres dirigeants du Groupe. Le dernier plan d'options de souscription, mis en place en 2012, a expiré en avril 2019.

Aucune charge relative à des plans d'options de souscription d'actions n'a été comptabilisée en 2019, ni en 2018.

Le nombre et les prix d'exercice moyens pondérés des options de souscription ont évolué comme suit :

|  | 31/12/2019     |                                     | 31/12/2018     |                                     |
|--|----------------|-------------------------------------|----------------|-------------------------------------|
|  | Options        | Prix moyen d'exercice<br>(en euros) | Options        | Prix moyen d'exercice<br>(en euros) |
| <b>Options en circulation en début de période</b>          | <b>460 126</b> | <b>39,04</b>                        | <b>954 658</b> | <b>39,94</b>                        |
| Options levées   | (460 126)      | -                                   | (494 532)      | -                                   |
| <b>Options exerçables en circulation en fin de période</b> | <b>-</b>       | <b>-</b>                            | <b>460 126</b> | <b>39,04</b>                        |

## L. Autres notes

### 31. Transactions avec les parties liées

Les transactions du Groupe avec des parties liées concernent essentiellement :

- la rémunération et les avantages assimilés accordés aux membres des organes d'administration et de direction ;
- les opérations avec les sociétés sur lesquelles VINCI exerce une influence notable ou les coentreprises sur lesquelles VINCI exerce un contrôle conjoint.

Les transactions entre parties liées s'effectuent sur une base de prix de marché.

#### 31.1 Rémunérations et avantages assimilés accordés aux membres des organes d'administration et de la direction

Les conditions de rémunération des mandataires sociaux du Groupe sont arrêtées par le Conseil d'administration sur proposition du comité des Rémunérations.

Le tableau ci-dessous présente la rémunération et les avantages assimilés, en année pleine, accordés par VINCI SA et les sociétés qu'elle contrôle aux personnes qui sont, à la clôture (ou qui ont été, au cours de l'exercice), membres des organes d'administration et du comité Exécutif du Groupe. Les montants correspondants ont été comptabilisés en charges en 2019 et 2018 selon le détail suivant :

| (en milliers d'euros)                   | Membres des organes d'administration et comité Exécutif |        |
|---|---|--------|
|   | 2019  | 2018   |
| Rémunérations                           | 12 567  | 13 348 |
| Charges sociales patronales             | 9 197   | 7 785  |
| Avantages postérieurs à l'emploi        | 1 240   | 1 973  |
| Indemnités de fin de contrat de travail | 3 483   | -      |
| Paievements en actions <sup>(*)</sup>   | 12 185  | 10 807 |
| Jetons de présence                      | 1 266   | 1 421  |

<sup>(\*)</sup> Le montant figurant dans cette rubrique est déterminé conformément à la norme IFRS 2 et selon les modalités décrites en note K.30 Paiements en actions.

La part variable des rémunérations et avantages assimilés relative à l'année 2019 est estimée et provisionnée sur l'exercice.

Au 31 décembre 2019, le montant global des engagements de retraite (indemnités conventionnelles de départ à la retraite et retraites complémentaires à prestations définies) au bénéfice des membres des organes de direction et du comité Exécutif s'élevait à 93,5 millions d'euros (86,6 millions d'euros au 31 décembre 2018).

#### 31.2 Autres parties liées

Qatar Holding LLC est actionnaire de VINCI à hauteur de 3,7 % au 31 décembre 2019. VINCI Construction Grands Projets (49 %) et Qatari Diar Real Estate Investment Company (QD, 51 %) détiennent conjointement la société Qatari Diar VINCI Construction (QDVC) consolidée par mise en équivalence. Cette société, dont l'objet consiste à développer des activités de construction au Qatar et à l'international, a réalisé une activité de 468 millions d'euros en 2019.

Par ailleurs, des sociétés du Groupe sont amenées à exécuter des travaux pour des maîtres d'ouvrage dans lesquels QD est susceptible de détenir une participation.

Le Groupe entretient des relations commerciales courantes mais non significatives avec des sociétés ayant pour dirigeants ou administrateurs des membres du Conseil d'administration de VINCI.

Les informations financières relatives aux sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence figurent en note E.10.2 Informations financières agrégées.

## 32. Honoraires des commissaires aux comptes

Conformément à la recommandation de l'AMF, ce tableau n'intègre que les sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

| (en millions d'euros)  | Deloitte 2019                                 |            |                |              | PricewaterhouseCoopers 2019                             |            |            |              | KPMG 2019 <sup>(*)</sup>                |            |            |              |
|--|---|------------|----------------|--------------|---|------------|------------|--------------|---|------------|------------|--------------|
|  | Commissaire aux comptes (Deloitte & Associés) | Réseau     | Total Deloitte | %            | Commissaire aux comptes (Pricewaterhouse Coopers Audit) | Réseau     | Total PwC  | %            | Commissaire aux comptes (KPMG Audit IS) | Réseau     | Total KPMG | %            |
| <b>Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés</b> |   |            |                |              |   |            |            |              |   |            |            |              |
| VINCI SA   | 0,4   | -          | 0,4            | 3 %          | 0,4   | -          | 0,4        | 4 %          | -                                       | -          | -          | 0 %          |
| Filiales intégrées globalement   | 5,0   | 4,1        | 9,1            | 79 %         | 2,0   | 3,8        | 5,8        | 67 %         | 3,4                                     | 0,5        | 4,0        | 88 %         |
| <b>Sous-total</b>  | <b>5,3</b>                                    | <b>4,1</b> | <b>9,4</b>     | <b>82 %</b>  | <b>2,4</b>  | <b>3,8</b> | <b>6,1</b> | <b>71 %</b>  | <b>3,4</b>                              | <b>0,5</b> | <b>4,0</b> | <b>88 %</b>  |
| <b>Services autres que la certification des comptes<sup>(*)</sup></b>                  |   |            |                |              |   |            |            |              |   |            |            |              |
| VINCI SA   | 0,4   | -          | 0,4            | 3 %          | 0,2   | -          | 0,2        | 3 %          | 0,1                                     | -          | 0,1        | 2 %          |
| Filiales intégrées globalement   | -   | 1,7        | 1,7            | 15 %         | 0,1   | 2,2        | 2,3        | 26 %         | 0,1                                     | 0,4        | 0,5        | 10 %         |
| <b>Sous-total</b>  | <b>0,4</b>                                    | <b>1,7</b> | <b>2,1</b>     | <b>18 %</b>  | <b>0,3</b>  | <b>2,2</b> | <b>2,5</b> | <b>29 %</b>  | <b>0,1</b>                              | <b>0,4</b> | <b>0,5</b> | <b>12 %</b>  |
| <b>Total</b>   | <b>5,7</b>                                    | <b>5,8</b> | <b>11,5</b>    | <b>100 %</b> | <b>2,7</b>  | <b>5,9</b> | <b>8,6</b> | <b>100 %</b> | <b>3,6</b>                              | <b>0,9</b> | <b>4,5</b> | <b>100 %</b> |

(\*) Les services autres que la certification des comptes incluent les services dont la fourniture est requise par la réglementation ainsi que les services fournis à la demande des entités contrôlées (audits contractuels, lettres de confort, attestations, procédures convenues, consultations et travaux liés aux changements de normes comptables, due diligence d'acquisition, audits de procédures et de systèmes d'information, et services fiscaux n'affectant pas l'indépendance des commissaires aux comptes).

(\*\*) Commissaire aux comptes de certaines filiales du Groupe.

## M. Note sur les litiges

Les sociétés qui font partie du groupe VINCI sont parfois impliquées dans des litiges dans le cadre de leurs activités. Les risques y afférents ont été évalués par VINCI et ses filiales concernées en fonction de leur connaissance des dossiers et font l'objet, le cas échéant, de provisions déterminées en conséquence.

Les principales procédures judiciaires, administratives ou arbitrales en cours à la date du 31 décembre 2019 sont les suivantes :

- Dans le cadre du contentieux indemnitaire engagé par la SNCF, en mars 2011, à la suite de la décision rendue le 21 mars 2006 par le Conseil de la concurrence<sup>(\*)</sup>, lequel avait sanctionné plusieurs sociétés au titre d'ententes concernant les travaux de génie civil des gares Magenta et Saint-Lazare Condorcet à Paris (projet Eole), les sociétés du groupe VINCI ont conclu, en mars 2016, avec la SNCF une transaction ayant pour objet d'y mettre fin. Le 8 mars 2016, le tribunal administratif de Paris avait pris acte du désistement réciproque d'instance et d'action de SNCF Mobilités à l'égard de toutes les sociétés du groupe VINCI visées par cette procédure et débouté la SNCF de sa demande à l'égard des autres sociétés concernées. La SNCF ayant interjeté appel de cette décision, le litige s'est poursuivi entre la SNCF et des sociétés extérieures au groupe VINCI, qui avaient cependant appelé les filiales de celui-ci concernées en garantie. La cour administrative d'appel de Paris, par un arrêt du 29 décembre 2017, a débouté la SNCF de sa demande, et la SNCF a formé un pourvoi en cassation contre cet arrêt devant le Conseil d'État qui, par arrêt du 22 novembre 2019, a annulé cet arrêt. Le groupe VINCI estime, en l'état actuel du dossier, que ce litige n'aura pas d'incidence significative sur sa situation financière.
- Après que le tribunal de grande instance de Paris, par un jugement du 17 décembre 2013, a déclaré prescrite et irrecevable une demande de la région Île-de-France portant sur l'indemnisation du préjudice prétendument subi par elle en raison de pratiques anticoncurrentielles sanctionnées par le Conseil de la concurrence<sup>(\*)</sup> le 9 mai 2007 dans le cadre du programme de rénovation des lycées d'Île-de-France mis en œuvre de 1989 à 1996, le tribunal des conflits avait, le 16 novembre 2015, déclaré les juridictions de l'ordre judiciaire incompétentes pour trancher ce litige qui opposait la Région à diverses entreprises du secteur de la construction. Plus de deux ans après cette décision du tribunal des conflits, la Région a saisi le tribunal administratif de Paris de 88 requêtes portant sur autant de marchés de rénovation de lycées et réclame 293 millions d'euros en principal à 14 entreprises, dont plusieurs sociétés du Groupe, et 11 personnes physiques. Le tribunal administratif de Paris a décidé, fin juillet 2019, de débouter la Région de ses demandes. Cette dernière a interjeté appel de ces jugements. Le Groupe considère que ce litige, dont l'origine remonte à plus de vingt ans et concernant une demande qui avait déjà été déclarée prescrite en 2013, constitue un passif éventuel dont il n'est pas en mesure d'évaluer l'incidence.
- Suite à la notification par l'État de son intention de résilier de façon anticipée le contrat pour la concession des aéroports de Notre-Dame-des-Landes, Nantes-Atlantique et Saint-Nazaire-Montoir, la société Aéroports du Grand Ouest (AGO) a sollicité à deux reprises, au mois d'août 2019, l'engagement de la procédure de conciliation prévue à l'article 94 du contrat de concession. L'État a refusé d'y donner suite et, par arrêté du 24 octobre 2019, a prononcé la résiliation pour motif d'intérêt général du contrat de concession. Afin de préserver ses droits à indemnisation, AGO a adressé à l'État, le 5 décembre 2019, une demande indemnitaire préalable et a par ailleurs déposé, le 6 décembre 2019, une requête auprès du tribunal administratif de Nantes à l'encontre de l'arrêté de résiliation. Dans sa requête, AGO a rappelé qu'elle était disposée à entamer, de manière alternative, une procédure de médiation, en application de l'article L. 213-7 du Code de justice administrative, afin de tenter de parvenir à un accord équilibré et robuste qui mettrait ainsi un terme au différend.

(\*) Devenu Autorité de la concurrence.

- La société Eurovia CS, filiale d'Eurovia en République tchèque, ainsi que d'autres entreprises n'appartenant pas au Groupe font l'objet de plusieurs réclamations émanant de la Direction des routes et des autoroutes de la République tchèque (RSD). Ces réclamations concernent la réalisation de travaux entre 2003 et 2007 dans le cadre de la construction de l'autoroute D47. Fin 2012, le RSD a engagé des procédures arbitrales et judiciaires visant (I) à la réparation des malfaçons affectant, selon lui, les ouvrages routiers ou les ouvrages d'art réalisés, et (II) au versement d'une somme de 37 millions de couronnes tchèques pour tenir compte de la quantité d'acier réellement intégrée dans un pont. Concernant les réclamations portant principalement sur les malfaçons, le RSD évalue sa demande actuelle de réparations à 3,1 milliards de couronnes tchèques (la quote-part d'Eurovia CS représentant environ 75 % de ce montant). Des réparations sont intervenues depuis le début de l'année 2014 pour des montants substantiellement inférieurs aux demandes du RSD, et les expertises techniques sont toujours en cours. Le Groupe estime, en l'état actuel du dossier, que ce litige n'aura pas d'incidence significative sur sa situation financière.

- La société Soletanche Bachy France avait introduit une requête en arbitrage devant la Chambre de commerce internationale suite à la résiliation par la société ACT (Aqaba Container Terminal) d'un contrat pour la construction d'une extension d'un terminal à conteneurs situé dans le port d'Aqaba en Jordanie. La société contestait le bien-fondé de la résiliation du contrat et sollicitait le versement d'une somme de 10 millions de dollars US. ACT, de son côté, faisait valoir que la résiliation du contrat était fondée, qu'il avait subi des frais supplémentaires pour achever les travaux, et il formait une demande reconventionnelle d'un montant de 44 millions de dollars US. Le tribunal arbitral, par une sentence arbitrale en date du 30 août 2017, modifiée par deux sentences rectificatives des 28 septembre 2017 et du 1<sup>er</sup> mai 2018, a débouté la société de sa demande et l'a condamné à payer à ACT une somme de 38,3 millions de dollars US en principal, plus 9,1 millions de dollars US de frais juridiques. La société a engagé des actions pour s'opposer à l'exécution de cette décision ainsi qu'à l'encontre de cotraitants. Compte tenu des provisions constituées dans ses comptes, le Groupe estime, en l'état actuel du dossier, que ce litige n'aura pas d'incidence significative sur sa situation financière.

- La société Freyssinet Canada s'est engagée en 2011 à réaliser des poutres préfabriquées en qualité de sous-traitant de la société PIC pour un montant de 23 millions de dollars canadiens. Les travaux de préfabrication ont commencé en 2012, mais ont été suspendus en 2013, le maître d'ouvrage estimant que les poutres présentaient un défaut de conformité. La société PIC a alors résilié le contrat de sous-traitance, et il en est résulté un contentieux engagé devant le Superior Court of Ontario, dans le cadre duquel Freyssinet Canada sollicite le paiement de 11 millions de dollars canadiens pour résiliation abusive et PIC réclame à Freyssinet Canada et à plusieurs sociétés du groupe Soletanche Freyssinet une somme de 189 millions de dollars canadiens au titre du remplacement des poutres et des conséquences liées au défaut de conformité allégué. Fin décembre 2019, les parties sont convenues de régler amiablement ce litige dans des conditions financières qui ne devraient pas avoir d'incidence significative sur la situation financière du Groupe.

- Le 10 août 2018, l'Autorité de la concurrence de la République de Colombie a adressé à plusieurs entreprises, dont VINCI Concessions Colombia SAS, VIA 40 SAS et Constructora Concreto SAS, ainsi qu'à plusieurs personnes physiques, une notification de griefs relative à des pratiques anticoncurrentielles alléguées dans le cadre de la procédure de mise en concurrence conduite entre 2015 et 2016 par l'Agence nationale des infrastructures (ANI) en vue de la conclusion d'un contrat de concession portant sur l'élargissement et l'exploitation d'une route reliant les villes de Bogotá et Girardot. Le contrat de concession a été conclu entre l'ANI et VIA 40 SAS en octobre 2016. Le Groupe a acquis, au travers de sa filiale VINCI Concessions Colombia SAS, une participation de 50 % dans VIA 40 SAS le 19 décembre 2016 et détient une participation minoritaire de 20 % dans Constructora Concreto SAS. Les entreprises faisant l'objet de cette procédure contestent les allégations de l'Autorité. Un rapport a été remis au début du mois de janvier 2020 à l'Autorité de la concurrence par la Delegatura para la Protección de la Competencia, recommandant de classer l'enquête sans prononcer de sanctions. La décision de l'Autorité de la concurrence est attendue dans les prochains mois. Le Groupe estime, en l'état actuel du dossier, que ce litige n'aura pas d'incidence significative sur sa situation financière.

- Le 6 novembre 2019, la Municipalité de Lima (Pérou) a initié à l'encontre de la société Lamsac, concessionnaire de l'autoroute désignée « Linea Amarilla », une requête en arbitrage devant la Chambre arbitrale internationale de Paris. La demande principale de la Municipalité de Lima, en sa qualité de concédant, porte sur l'annulation du contrat de concession du 12 novembre 2009 ainsi que sur ses avenants successifs. Le Groupe a acquis 100 % de la société Lamsac le 20 décembre 2016 à travers sa filiale, VINCI Highways SAS. Lamsac conteste les demandes de la Municipalité de Lima basées sur des allégations de faits de corruption antérieurs à l'acquisition de la société Lamsac par le Groupe. D'autres procédures de médiation et d'arbitrage entre la Municipalité de Lima et Lamsac sont en cours au Pérou. Par ailleurs, dans le cadre de procédures pénales en cours à l'encontre d'un fonctionnaire de la Municipalité de Lima et d'une ex-maire de Lima, le procureur a demandé que la responsabilité civile de Lamsac soit mise en cause. Lamsac conteste ces demandes dans les deux procédures. Le Groupe considère que ce litige constitue un passif éventuel dont il n'est pas en mesure d'évaluer l'incidence.

Il n'existe pas d'autre procédure judiciaire, administrative ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

## N. Événements postérieurs à la clôture

### 33. Affectation du résultat 2019

Le Conseil d'administration a arrêté, le 4 février 2020, les états financiers consolidés au 31 décembre 2019. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2020. Il sera proposé à cette assemblée la distribution d'un dividende de 3,05 euros par action au titre de l'exercice 2019, qui, compte tenu de l'acompte déjà versé le 7 novembre 2019 (0,79 euro par action), porterait le solde du dividende à distribuer à 2,26 euros par action. Celui-ci serait versé le 23 avril 2020, avec un détachement du coupon le 21 avril 2020.

### 34. Autres événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2019 et la date d'arrêt des comptes consolidés par le Conseil d'administration, le 4 février 2020.

## O. Autres règles et méthodes de consolidation

### Opérations intra-groupe

Les opérations et transactions réciproques d'actifs et de passifs, de produits et de charges entre entreprises intégrées globalement, sont éliminées en totalité dans les comptes consolidés.

Lorsqu'une entité du Groupe consolidée selon la méthode de l'intégration globale réalise une transaction avec une coentreprise ou une entreprise associée consolidée selon la méthode de la mise en équivalence, les profits et pertes résultant de cette transaction ne sont comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe qu'à hauteur des intérêts détenus par les tiers dans la coentreprise ou l'entreprise associée.

### Conversion des états financiers des sociétés et des établissements étrangers

Dans la plupart des cas, la monnaie fonctionnelle des sociétés et établissements correspond à la monnaie du pays concerné.

Les états financiers des sociétés étrangères dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe sont convertis au cours de clôture pour les éléments de bilan et au cours moyen de la période pour les éléments du compte de résultat. Les écarts de conversion en résultant sont enregistrés en autres éléments du résultat global. Les goodwill relatifs aux sociétés étrangères font partie des actifs acquis et, à ce titre, sont libellés dans la monnaie fonctionnelle de la société et convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture.

### Opérations en monnaies étrangères

Les opérations en monnaies étrangères sont converties en euros au cours de change en vigueur à la date d'opération.

Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis en euros au cours de change à la date de clôture de la période.

Les pertes et gains de change liés sont reconnus en résultat.

Les pertes et gains de change sur les emprunts libellés en monnaies étrangères ou sur les instruments dérivés de change qualifiés de couverture d'investissement net dans les filiales étrangères sont enregistrés en écarts de conversion en capitaux propres.

### Regroupements d'entreprises

En application d'IFRS 3 révisée, le coût d'acquisition correspond à la juste valeur, à la date de l'échange, des actifs remis, des passifs encourus et/ou des instruments de capitaux propres émis en contrepartie du contrôle de l'entité acquise. Les ajustements de prix éventuels sont inclus dans le coût du regroupement d'entreprises et sont évalués à leur juste valeur à chaque arrêté. À compter de la date d'acquisition, toute variation ultérieure de cette juste valeur résultant d'événements postérieurs à la prise de contrôle est constatée en résultat.

Les coûts directement attribuables à l'acquisition tels que les honoraires de due diligence et les autres honoraires associés sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus. Ils sont présentés au sein du poste « Effets de périmètre et résultat de cession sur titres » du compte de résultat.

Les intérêts minoritaires de l'entreprise acquise, lorsqu'ils confèrent à leurs porteurs des droits de propriété actuels dans l'entité (droits de vote, participation aux résultats, etc.) ainsi qu'un droit à une quote-part de l'actif net en cas de liquidation, sont comptabilisés soit à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise, soit à leur juste valeur. Cette option est appliquée au cas par cas pour chaque acquisition.

À la date de prise de contrôle, le coût d'acquisition est affecté en comptabilisant les actifs identifiables acquis et les passifs repris de l'entreprise acquise à leur juste valeur à cette date, à l'exception des actifs et passifs d'impôt ou des avantages du personnel qui sont évalués selon leur norme de référence (respectivement IAS 12 et IAS 19), ainsi que des groupes d'actifs classés comme détenus en vue de leur vente, qui sont comptabilisés, selon IFRS 5, à leur juste valeur diminuée du coût de la vente. La différence positive entre le coût d'acquisition et la juste valeur des actifs et passifs identifiables acquis constitue le goodwill. Le cas échéant, ce dernier peut inclure une part de la juste valeur des intérêts minoritaires lorsque l'option pour la méthode du goodwill complet est retenue.

Le Groupe dispose d'un délai de douze mois, à compter de la date d'acquisition, pour finaliser la comptabilisation des opérations relatives aux sociétés acquises.

Dans le cas d'un regroupement réalisé par étapes, la participation antérieurement détenue dans l'entreprise acquise est évaluée à la juste valeur à la date de prise de contrôle. L'éventuel profit ou perte qui en résulte est comptabilisé en résultat.

### Transactions entre actionnaires, acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires postérieures à la prise de contrôle

Conformément à la norme IFRS 10, les acquisitions ou cessions d'intérêts minoritaires, sans impact sur le contrôle, sont considérées comme des transactions avec les actionnaires du Groupe. La différence entre le prix payé pour augmenter le pourcentage d'intérêts dans les entités déjà contrôlées et la quote-part complémentaire de capitaux propres ainsi acquise est enregistrée en capitaux propres part du Groupe. De la même manière, une baisse du pourcentage d'intérêt du Groupe dans une entité restant contrôlée est traitée comptablement comme une transaction entre actionnaires, sans impact sur le résultat. Les frais d'honoraires et autres coûts liés aux acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires sans impact sur le contrôle, ainsi que les éventuels effets fiscaux associés sont enregistrés en capitaux propres. Les flux de trésorerie liés aux transactions entre actionnaires sont présentés en flux de trésorerie liés aux opérations de financement dans le tableau des flux de trésorerie consolidés.

### Engagements de rachat accordés à des actionnaires minoritaires

Les engagements de rachat consentis à des actionnaires minoritaires de certaines filiales du Groupe sont comptabilisés en autres passifs non courants pour la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option avec pour contrepartie une diminution des capitaux propres consolidés (intérêts minoritaires et capitaux propres part du Groupe, pour l'excédent, le cas échéant).

# Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

## Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'Assemblée générale de la société VINCI,

### 1. Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société VINCI relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'Audit.

### 2. Fondement de l'opinion

#### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

### 3. Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note A.4 de l'annexe aux comptes consolidés, qui expose le changement de méthode comptable relatif à l'application au 1<sup>er</sup> janvier 2019 de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

### 4. Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques. Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

#### Valeur recouvrable des goodwill et des immobilisations incorporelles ainsi que des participations dans les sociétés concessionnaires mises en équivalence

Notes A.3, E.9, E.10, H.17.1 et H.17.3 de l'annexe aux comptes consolidés

#### Description du risque

Les goodwill, les immobilisations incorporelles du domaine concédé et les autres immobilisations incorporelles présentent des valeurs nettes comptables significatives au 31 décembre 2019 de respectivement 11 647 millions d'euros, 26 869 millions d'euros et 7 410 millions d'euros, soit 50 % du bilan. Ces actifs peuvent présenter un risque de perte de valeur lié à des facteurs internes ou externes, comme, par exemple, la détérioration de la performance, l'évolution de l'environnement économique, des conditions de marché défavorables, l'évolution du trafic et des changements de législation ou de réglementation.

Par ailleurs, le Groupe est également exposé à ce risque de perte de valeur concernant les infrastructures exploitées par des sociétés concessionnaires dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou a une influence notable. Les participations détenues dans ces entreprises concessionnaires s'élèvent à 1 273 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Le Groupe réalise des tests de perte de valeur sur les goodwill, les immobilisations incorporelles du domaine concédé, les autres immobilisations incorporelles et sur les titres de participation des sociétés concessionnaires mises en équivalence présentant un indice de perte de valeur. La valeur recouvrable est basée sur un calcul de valeur d'utilité, lui-même basé sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés. La détermination de la valeur recouvrable de ces actifs et des éventuelles pertes de valeur à comptabiliser constitue un point clé de l'audit, compte tenu du degré élevé d'estimation et de jugement requis de la Direction sur les hypothèses de performance opérationnelle et de trafic futurs, de taux de croissance long terme et de taux d'actualisation retenus, ainsi que de la sensibilité de l'évaluation à certaines hypothèses.

**Travaux d'audit réalisés**

Pour les unités génératrices de trésorerie et les immobilisations incorporelles significatives ou présentant un risque spécifique que nous avons jugé important de perte de valeur, nous avons :

- vérifié la pertinence de l'approche retenue pour déterminer les unités génératrices de trésorerie au niveau desquelles sont réalisés les tests de perte de valeur des actifs ;
- pris connaissance des modalités de mise en œuvre de ces tests de perte de valeur ;
- apprécié le caractère raisonnable des principales hypothèses, en particulier l'évolution de la performance opérationnelle et du trafic, les taux de croissance long terme et les taux d'actualisation retenus, et ce, notamment en examinant ces taux en lien avec nos experts et en les comparant avec nos bases de données.

S'agissant des goodwill, nous avons examiné le caractère approprié des informations données dans l'Annexe aux comptes consolidés sur la détermination des hypothèses sous-jacentes et les analyses de sensibilité, au regard de la norme comptable appropriée.

**Comptabilisation des contrats de construction**

Notes A.3, G.16 et H.19.3 de l'annexe aux comptes consolidés

**Description du risque**

Le chiffre d'affaires de la branche contracting de VINCI représente plus de 80 % du chiffre d'affaires consolidé et est réalisé pour l'essentiel au travers de contrats de construction à long terme.

Les produits et les charges relatifs aux contrats de construction sont comptabilisés selon la méthode de l'avancement : le calcul du pourcentage d'avancement et le chiffre d'affaires à comptabiliser reposent sur de nombreuses estimations à terminaison fondées sur le suivi des travaux et la prise en compte d'éventuels aléas. Des révisions des estimations initiales peuvent donc intervenir tout au long de la vie des contrats et avoir des impacts significatifs sur les résultats.

Dans le cas où la prévision à fin d'affaire fait ressortir un résultat déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée indépendamment de l'avancement du chantier, en fonction de la meilleure estimation des résultats prévisionnels intégrant, le cas échéant, des droits à recettes complémentaires ou à réclamation, dans la mesure où ils sont hautement probables et peuvent être évalués de façon fiable.

La détermination de ces estimations à terminaison et des modifications qui peuvent s'avérer nécessaires au cours de la réalisation des chantiers et des opérations constitue un point clé de l'audit, compte tenu des montants en jeu et du degré élevé de jugement requis des directions opérationnelles des entités.

**Travaux d'audit réalisés**

Nous avons sélectionné des projets en fonction de leur importance, de leur complexité technique et de leur localisation géographique, et pour chaque projet sélectionné, nous avons :

- pris connaissance des procédures et, le cas échéant, des systèmes d'information spécifiques mis en place par les filiales les plus significatives concourant à la reconnaissance du chiffre d'affaires et au suivi des dépenses correspondant ;
- évalué et testé la conception et la mise en œuvre de contrôles clés mis en place dans les filiales les plus significatives (contrôles manuels et informatiques) ;
- vérifié la concordance entre le chiffre d'affaires retenu à terminaison avec les contrats et avenants signés ;
- apprécié la correcte prise en compte des risques de retard et d'augmentation des coûts liés à l'exécution des travaux, ainsi que les estimations des coûts à terminaison, revu le niveau d'aléas intégré au budget et le niveau de couverture des litiges ;
- vérifié que, dans le cas de prévisions à fin d'affaire déficitaires, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée, intégrant le cas échéant des droits à recettes complémentaires ou à réclamation dans la mesure où ils sont hautement probables et peuvent être évalués de façon fiable.

**Provisions pour risques et litiges**

Notes H.19.3, H.20 et M de l'annexe aux comptes consolidés

**Description du risque**

Les sociétés du Groupe sont parfois impliquées dans des litiges dans le cadre de leurs activités.

Ces risques et litiges font, le cas échéant, l'objet de provisions établies conformément à la norme comptable appropriée et sont évalués par VINCI et les filiales concernées en fonction de leur connaissance des dossiers.

Les provisions pour litiges (533 millions d'euros au 31 décembre 2019), autres risques courants (1 219 millions d'euros au 31 décembre 2019) et autres risques non courants (557 millions d'euros au 31 décembre 2019), représentent un montant total de 2 309 millions d'euros au 31 décembre 2019.

La détermination et l'évaluation des provisions pour risques et litiges comptabilisées constituent un point clé de l'audit, compte tenu des montants en jeu et du degré élevé d'estimation et de jugement requis de la Direction pour la détermination de ces provisions, s'agissant du dénouement probable des risques et litiges correspondants.

**Travaux d'audit réalisés**

Afin d'obtenir une compréhension des risques et litiges existants et des éléments de jugement y afférents, nous nous sommes entretenus avec les directions du Groupe, des pôles et des principales filiales. Pour chacun des principaux risques et litiges identifiés, nous avons :

- pris connaissance des procédures mises en œuvre par le Groupe pour recenser, documenter et procéder à l'évaluation des provisions correspondantes ;
- corroboré le niveau de provisions comptabilisées avec les réponses d'avocats à nos demandes d'information ;
- fait un examen critique des analyses internes relatives à la probabilité et à l'incidence possible de chaque risque et litige, en examinant les éléments de procédure (courriers, réclamations, jugements, notifications, etc.) disponibles. Nous avons notamment exercé notre jugement professionnel afin d'apprécier les positions retenues par la Direction par rapport aux fourchettes d'évaluation des risques et la cohérence de l'évolution dans le temps de ces positions.

Nous avons examiné le caractère approprié des informations données dans l'Annexe aux comptes consolidés concernant les principaux litiges identifiés.

### Acquisition de l'aéroport de Londres Gatwick

Notes B.1.1 de l'Annexe aux comptes consolidés

#### Description du risque

Le 13 mai 2019, le Groupe, via sa filiale VINCI Airports, a finalisé l'acquisition de 50,01 % de la société détenant indirectement 100 % de Gatwick Airport Ltd, société de l'aéroport de Londres Gatwick.

Cette opération de prise de contrôle s'est traduite pour le Groupe par un paiement en numéraire des titres pour un montant de 3 080 millions d'euros.

Cette acquisition a conduit à la comptabilisation d'un goodwill provisoire d'un montant de 1 399 millions d'euros et à l'identification d'actifs incorporels, principalement relatifs au droit d'opérer de l'aéroport de Londres Gatwick pour un montant de 6 641 millions d'euros.

Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de cette acquisition pour le Groupe et du recours aux estimations et au jugement par la Direction, dans l'identification et l'évaluation des actifs et passifs acquis.

#### Travaux d'audit réalisés

Nous avons pris connaissance du contrat d'acquisition conclu par le Groupe avec les cédants, du pacte d'actionnaires ainsi que du dispositif mis en place par la Direction pour analyser et comptabiliser la prise de contrôle de la société.

Nos travaux ont par ailleurs consisté à :

- réaliser des procédures d'audit sur le bilan d'ouverture au 13 mai 2019 ;
- prendre connaissance du processus mis en place par la Direction pour identifier et valoriser provisoirement les actifs et passifs des sociétés acquises ;
- examiner le rapport d'évaluation réalisé par l'expert indépendant mandaté par le Groupe, mener des entretiens avec cet expert sur le périmètre de ses travaux, les méthodologies d'évaluation utilisées et les principales hypothèses retenues, apprécier la méthode d'évaluation retenue pour la valorisation du droit d'opérer ;
- nous entretenir avec la Direction pour corroborer les hypothèses retenues dans les plans d'affaires/prévisions sous-tendant l'évaluation des actifs incorporels ;
- vérifier la traduction comptable de cette acquisition, et plus particulièrement la détermination du goodwill provisoire et l'identification du droit d'opérer de l'aéroport ainsi que le caractère non amortissable de ce droit ;

Enfin, nous avons examiné les informations communiquées dans les notes aux états financiers sur le traitement comptable de cette acquisition, notamment la note B.1.1.

## 5. Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le Rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

## 6. Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

#### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société VINCI par l'assemblée générale du 23 juin 1989 pour le cabinet Deloitte & Associés compte tenu des acquisitions ou fusions de cabinets intervenues depuis cette date, et du 17 avril 2019 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2019, le cabinet Deloitte & Associés était dans la 31<sup>e</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 1<sup>re</sup> année.

## 7. Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle, conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'Audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

## 8. Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### Rapport au comité d'Audit

Nous remettons au comité d'Audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'Audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'Audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'Audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes  
Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 7 février 2020

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

Bertrand Baloche

Bernard Gannier

Mansour Belhiba

Sami Rahal

## Sommaire des comptes sociaux

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| Compte de résultat             | 350 |
| Bilan                          | 351 |
| Tableau des flux de trésorerie | 352 |

## Annexe aux comptes sociaux

|   |            |
|---|------------|
| <b>A. Faits marquants de l'exercice</b>                                       | <b>353</b> |
| 1. Opérations de financement  | 353        |
| 2. Actions autodétenues   | 353        |
| <b>B. Notes relatives au bilan</b>  | <b>353</b> |
| 1. Immobilisations incorporelles et corporelles                               | 353        |
| 2. Immobilisations financières  | 354        |
| 3. Actions propres  | 355        |
| 4. Charges à répartir   | 356        |
| 5. Capitaux propres   | 356        |
| 6. Provisions   | 356        |
| 7. (Excédent)/Endettement financier net                                       | 357        |
| 8. Valeur de marché des produits dérivés                                      | 357        |
| 9. États des créances et des dettes   | 358        |
| 10. Charges à payer et produits à recevoir inclus dans les postes du bilan    | 359        |
| <b>C. Notes relatives au compte de résultat</b>                               | <b>359</b> |
| 11. Résultat financier  | 359        |
| 12. Résultat exceptionnel   | 360        |
| 13. Impôts sur les bénéfices  | 360        |
| 14. Entreprises liées   | 360        |
| 15. Engagements hors bilan donnés   | 361        |
| 16. Rémunérations et effectifs  | 361        |
| <b>D. Événements postérieurs à la clôture</b>                                 | <b>361</b> |
| 17. Affectation du résultat 2019  | 361        |
| <b>E. Informations sur les filiales et participations au 31 décembre 2019</b> | <b>362</b> |
| <b>Résultats financiers des cinq derniers exercices</b>                       | <b>363</b> |

## Compte de résultat

| <i>(en millions d'euros)</i>  | Notes     | 2019         | 2018         |
|---|-----------|--------------|--------------|
| Chiffre d'affaires  |           | 20           | 16           |
| Reprises sur provisions et transferts de charges                                  |           | 8            | 19           |
| Autres produits d'exploitation  |           | 151          | 133          |
| <b>Produits d'exploitation</b>  |           | <b>179</b>   | <b>169</b>   |
| Autres achats et charges externes   |           | (103)        | (98)         |
| Impôts et taxes   |           | (7)          | (6)          |
| Salaires et charges sociales  |           | (54)         | (46)         |
| Dotations aux amortissements  |           | (8)          | (5)          |
| Autres charges d'exploitation   |           | (1)          | (2)          |
| <b>Charges d'exploitation</b>   |           | <b>(173)</b> | <b>(157)</b> |
| <b>Quote-part de résultats sur opérations faites en commun</b>                    |           | <b>-</b>     | <b>-</b>     |
| <b>Résultat d'exploitation</b>  |           | <b>6</b>     | <b>12</b>    |
| Produits de participations  |           | 2 069        | 1 043        |
| Produits d'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé            |           | 105          | 42           |
| Autres intérêts et produits assimilés   |           | 344          | 258          |
| Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et actions propres  |           | 1            | 1            |
| Différences positives de change   |           | 25           | 27           |
| Reprises sur provisions et transferts de charges                                  |           | 200          | 83           |
| <b>Produits financiers</b>  |           | <b>2 743</b> | <b>1 454</b> |
| Intérêts et charges assimilés   |           | (343)        | (133)        |
| Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement et actions propres |           | (5)          | (2)          |
| Différences négatives de change   |           | (25)         | (27)         |
| Dotations aux amortissements et aux provisions                                    |           | (252)        | (246)        |
| <b>Charges financières</b>  |           | <b>(626)</b> | <b>(408)</b> |
| <b>Résultat financier</b>   | <b>11</b> | <b>2 117</b> | <b>1 046</b> |
| <b>Résultat courant</b>   |           | <b>2 123</b> | <b>1 059</b> |
| Sur opérations de gestion   |           | 1            | -            |
| Sur opérations en capital   |           | 13           | 44           |
| Reprises sur provisions et transferts de charges                                  |           | 2            | 2            |
| <b>Produits exceptionnels</b>   |           | <b>15</b>    | <b>45</b>    |
| Sur opérations de gestion   |           | (2)          | -            |
| Sur opérations en capital   |           | (11)         | (21)         |
| Dotations aux amortissements et provisions  |           | (2)          | (1)          |
| <b>Charges exceptionnelles</b>  |           | <b>(15)</b>  | <b>(23)</b>  |
| <b>Résultat exceptionnel</b>  | <b>12</b> | <b>-</b>     | <b>23</b>    |
| <b>Impôt sur les bénéfices</b>  | <b>13</b> | <b>140</b>   | <b>193</b>   |
| <b>Résultat net</b>   |           | <b>2 263</b> | <b>1 275</b> |

## Bilan

## Actif

| <i>(en millions d'euros)</i>                            | Notes | 31/12/2019    | 31/12/2018    |
|---|-------|---------------|---------------|
| Immobilisations incorporelles                           | 1     | 2             | 1             |
| Immobilisations corporelles                             | 1     | 16            | 11            |
| Immobilisations financières                             | 2     | 35 485        | 30 562        |
| Actions propres   | 3     | 1 282         | 1 282         |
| Charges à répartir sur plusieurs exercices              | 4     | 47            | 33            |
| <b>Total de l'actif immobilisé</b>                      |       | <b>36 833</b> | <b>31 888</b> |
| Clients et comptes rattachés                            |       | 398           | 325           |
| Autres créances   |       | 139           | 228           |
| Actions propres   | 3     | 1 801         | 1 041         |
| Autres valeurs mobilières de placement                  | 7     | 1 160         | 1 400         |
| Comptes courants de trésorerie des sociétés apparentées | 7     | 855           | 1 419         |
| Disponibilités  | 7     | 2 546         | 2 101         |
| Charges constatées d'avance                             | 9     | 214           | 53            |
| Instruments financiers actifs                           |       | 4             | 29            |
| <b>Total de l'actif circulant</b>                       |       | <b>7 118</b>  | <b>6 594</b>  |
| Écarts de conversion actif                              |       | 132           | 57            |
| <b>Total de l'actif</b>                                 |       | <b>44 083</b> | <b>38 539</b> |

## Passif

| <i>(en millions d'euros)</i>           | Notes    | 31/12/2019    | 31/12/2018    |
|--|----------|---------------|---------------|
| Capital                                | 5        | 1 513         | 1 494         |
| Primes d'émission, de fusion, d'apport | 5        | 10 982        | 10 442        |
| Réserve légale                         |          | 150           | 150           |
| Autres réserves                        |          | 46            | 46            |
| Report à nouveau                       |          | 17 467        | 17 673        |
| Résultat de l'exercice                 |          | 2 263         | 1 275         |
| Acomptes sur dividendes                |          | (439)         | (416)         |
| <b>Capitaux propres</b>                | <b>5</b> | <b>31 982</b> | <b>30 664</b> |
| <b>Autres fonds propres</b>            |          |               |               |
| <b>Provisions pour risques</b>         | <b>6</b> | <b>452</b>    | <b>369</b>    |
| Dettes financières                     | 7        | 11 087        | 7 108         |
| Autres dettes                          |          | 140           | 232           |
| Produits constatés d'avance            | 9        | 227           | 35            |
| Instruments financiers passifs         |          | 82            | 41            |
| <b>Total des dettes</b>                |          | <b>11 988</b> | <b>7 416</b>  |
| Écarts de conversion passif            |          | 113           | 91            |
| <b>Total du passif</b>                 |          | <b>44 083</b> | <b>38 539</b> |

## Tableau des flux de trésorerie

| (en millions d'euros)  | 2019         | 2018         |
|--|--------------|--------------|
| <b>Opérations d'exploitation</b>   |              |              |
| Excédent brut d'exploitation   | (6)          | 16           |
| Opérations financières et exceptionnelles                                | 2 302        | 1 246        |
| Impôts   | 136          | 193          |
| <b>Capacité d'autofinancement</b>  | <b>2 432</b> | <b>1 455</b> |
| Variation nette du besoin en fonds de roulement                          | (69)         | 16           |
| <b>Total (I)</b>   | <b>2 363</b> | <b>1 471</b> |
| <b>Opérations d'investissement</b>                                       |              |              |
| Investissements d'exploitation   | (9)          | (7)          |
| Cessions d'immobilisations   | 1            |              |
| <b>Investissements d'exploitation nets</b>                               | <b>(8)</b>   | <b>(7)</b>   |
| Investissements financiers   | (2)          |              |
| Cessions de titres   | 11           | 44           |
| <b>Investissements financiers nets</b>                                   | <b>9</b>     | <b>44</b>    |
| Variations des autres immobilisations financières et des actions propres | (900)        | (637)        |
| <b>Total (II)</b>  | <b>(899)</b> | <b>(600)</b> |
| <b>Opérations de financement</b>   |              |              |
| Augmentations de capital   | 560          | 468          |
| Dividendes distribués  | (1 504)      | (1 390)      |
| <i>dont Acomptes sur dividendes</i>                                      | <i>(439)</i> | <i>(416)</i> |
| <b>Total (III)</b>   | <b>(944)</b> | <b>(922)</b> |
| <b>Total des flux de l'exercice (I + II + III)</b>                       | <b>520</b>   | <b>(51)</b>  |
| <b>Excédent / (Endettement) financier net au 1<sup>er</sup> janvier</b>  | <b>7 451</b> | <b>7 502</b> |
| <b>Excédent / (Endettement) financier net au 31 décembre</b>             | <b>7 971</b> | <b>7 451</b> |

## Annexe aux comptes sociaux

Les comptes arrêtés au 31 décembre 2019 ont été préparés conformément aux conventions générales prescrites par le plan comptable général, issu du règlement ANC n° 2017-03.

Toutefois, par dérogation au plan comptable général et pour améliorer la présentation de ses comptes, VINCI présente les variations de provisions concernant une opération donnée sur la même ligne du compte de résultat que celle-ci selon sa nature (exploitation, financier, exceptionnel, impôt).

### A. Faits marquants de l'exercice

#### 1. Opérations de financement

Dans le cadre de l'acquisition d'une participation de 50,01 % au capital de l'aéroport de Londres Gatwick, VINCI SA a procédé à une émission obligataire de 800 millions de livres sterling (937 millions d'euros), en deux tranches de respectivement 400 millions à huit ans, assortie d'un coupon de 2,25 %, et 400 millions à quinze ans et six mois, assortie d'un coupon de 2,75 %. Le produit de cette émission a été prêté à sa filiale VINCI Airports et complété par un financement interne de 2 milliards de livres sterling, portant l'ensemble du financement de l'acquisition à un montant total de 3 008 millions de livres sterling.

Pour contribuer au financement de ses récents développements aux États-Unis, VINCI SA a procédé à une émission obligataire de 1 milliard de dollars US (887 millions d'euros) à échéance avril 2029, assortie d'un coupon de 3,75 %. L'essentiel de son produit a été prêté à VINCI Finance International.

Dans le cadre de son programme Euro Medium Term Notes (EMTN), VINCI SA a placé une émission obligataire d'un montant de 950 millions d'euros à échéance janvier 2029, assortie d'un coupon de 1,625 %.

L'ensemble de ces opérations porte, au 31 décembre 2019, le total des financements externes à plus d'un an de VINCI SA à 6 935 millions d'euros et celui des prêts internes et des tirages sur lignes de crédit accordées aux filiales à 14 609 millions d'euros.

#### 2. Actions autodétenues

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions, VINCI a acquis 10 104 964 titres pour un montant de 900 millions d'euros, au prix moyen de rachat de 89,07 euros au cours de l'exercice 2019.

La valeur brute au bilan des actions autodétenues est ainsi passée de 2 323 millions d'euros au 31 décembre 2018 à 3 083 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit 61,07 euros par action.

Au 31 décembre 2019, l'autodétention portait sur 50 491 699 actions (soit 8,34 % du capital). Ces actions sont soit affectées à la couverture d'attribution d'actions dans le cadre des plans d'incitation à long terme et des plans d'actionnariat salarié à l'international, soit destinées à être apportées en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, soit amenées à être cédées, ou annulées.

### B. Notes relatives au bilan

#### 1. Immobilisations incorporelles et corporelles

##### Règles et méthodes comptables

En règle générale, les logiciels inscrits dans la rubrique « Concessions, brevets, licences » sont amortis de manière linéaire sur deux ou trois ans.

Les immobilisations corporelles sont enregistrées pour leur coût d'acquisition, y compris les frais liés à l'acquisition. La société applique les dispositions de l'avis n° 2004-06 du Conseil national de la comptabilité, relatif à la définition, à la comptabilisation et à l'évaluation des actifs.

Les amortissements sont calculés de manière linéaire sur la durée de vie estimée des immobilisations concernées :

|                                    |             |
|------------------------------------|-------------|
| Constructions                      | 10 à 40 ans |
| Autres immobilisations corporelles | 3 à 10 ans  |

Les immobilisations corporelles sont essentiellement utilisées pour les besoins de l'exploitation de VINCI ou de ses filiales.

## Valeurs brutes

| (en millions d'euros)  | 31/12/2018 | Acquisitions | Cessions | 31/12/2019 |
|--|------------|--------------|----------|------------|
| Concessions, brevets, licences                                 | 10         | 2            | -        | 12         |
| <b>Total immobilisations incorporelles</b>                     | <b>10</b>  | <b>2</b>     | <b>-</b> | <b>12</b>  |
| Terrains   | 3          | -            | -        | 2          |
| Constructions  | 9          | 6            | -        | 15         |
| Autres immobilisations corporelles et immobilisations en cours | 9          | 1            | (1)      | 11         |
| <b>Total immobilisations corporelles</b>                       | <b>21</b>  | <b>7</b>     | <b>-</b> | <b>28</b>  |

## Amortissements et dépréciations

| (en millions d'euros)                      | 31/12/2018 | Dotations | Reprises   | 31/12/2019 |
|--|------------|-----------|------------|------------|
| Concessions, brevets, licences             | 9          | 1         | -          | 10         |
| <b>Total immobilisations incorporelles</b> | <b>9</b>   | <b>1</b>  | <b>-</b>   | <b>10</b>  |
| Constructions                              | 3          | 1         | -          | 4          |
| Autres immobilisations corporelles         | 7          | 1         | (1)        | 8          |
| <b>Total immobilisations corporelles</b>   | <b>10</b>  | <b>2</b>  | <b>(1)</b> | <b>12</b>  |

## 2. Immobilisations financières

## Règles et méthodes comptables

Les titres de participation sont inscrits au bilan pour leur coût d'acquisition. Conformément au règlement CRC 2004-06 relatif à la définition et la comptabilisation des actifs, VINCI intègre dans la valeur de ses titres de participation les frais liés à leur acquisition. Si le coût d'acquisition est supérieur à la valeur d'utilité des titres, une provision pour dépréciation à caractère exceptionnel est constituée pour la différence.

La valeur d'utilité est déterminée à partir de la quote-part de capitaux propres que les titres représentent. Cette quote-part est, le cas échéant, ajustée en fonction des perspectives de cash-flows des sociétés concernées.

Les plus ou moins-values dégagées en cas de cession de titres de participation sont enregistrées en « Résultat exceptionnel ».

## Valeurs brutes

| (en millions d'euros)                    | 31/12/2018    | Acquisitions | Cessions     | Apports  | 31/12/2019    |
|--|---------------|--------------|--------------|----------|---------------|
| Titres de participation                  | 20 914        | -            | (25)         | 2        | 20 891        |
| Créances rattachées à des participations | 9 674         | 5 106        | (171)        | -        | 14 609        |
| Autres immobilisations financières       | 4             | -            | -            | -        | 4             |
| <b>Total</b>                             | <b>30 592</b> | <b>5 106</b> | <b>(196)</b> | <b>2</b> | <b>35 505</b> |

L'augmentation des créances rattachées à des participations concerne essentiellement des prêts consentis par VINCI SA à VINCI Finance International et à VINCI Airports.

## Provisions

| (en millions d'euros)                    | 31/12/2018 | Dotations | Reprises    | 31/12/2019 |
|--|------------|-----------|-------------|------------|
| Titres de participation                  | 25         | 2         | (15)        | 12         |
| Créances rattachées à des participations | 4          | -         | -           | 4          |
| Autres immobilisations financières       | 3          | -         | -           | 3          |
| <b>Total</b>                             | <b>32</b>  | <b>2</b>  | <b>(15)</b> | <b>19</b>  |

### 3. Actions propres

#### Règles et méthodes comptables

Les actions autodétenues affectées à la couverture de plans d'attribution d'actions de performance sont enregistrées en « Valeurs mobilières de placement ».

Conformément au règlement CRC 2008-15, une provision pour risque à caractère financier est constituée sur la période d'acquisition des droits par les bénéficiaires lorsqu'une charge devient probable.

Les actions autodétenues non affectées à la couverture de plans sont enregistrées en « Autres immobilisations financières » par leur coût d'acquisition.

Une provision pour dépréciation d'actif à caractère financier est constituée si le cours de Bourse moyen du dernier mois de l'exercice est inférieur au coût unitaire des titres. Les actions destinées à être annulées ne sont pas dépréciées.

Dans le cas où des plans feraient l'objet d'une couverture par le biais d'options d'achat d'actions (calls), les primes payées seraient enregistrées en « Valeurs mobilières de placement » lorsque ces options couvrent des plans d'attribution d'actions de performance ou en « Autres immobilisations financières » lorsque ces options couvrent des plans d'options de souscription d'actions.

Dans les deux cas, une provision est constituée lorsqu'une charge devient probable. Les charges et produits associés aux actions autodétenues (provisions, plus ou moins-values dégagées lors de la cession d'actions autodétenues) sont comptabilisés en « Résultat financier ».

#### Opérations réalisées dans le cadre des programmes de rachat d'actions 2018/2019 et 2019/2020

##### Valeurs brutes

|  | Situation au 31/12/2018 |              | Augmentations: rachats |              | Diminutions: annulations et transferts |              | Réallocations: virements de compte à compte |              | Situation au 31/12/2019 |              |
|--|-------------------------|--------------|------------------------|--------------|--|--------------|---|--------------|-------------------------|--------------|
|  | Valeur unitaire en €    | Valeur en M€ | Valeur unitaire en €   | Valeur en M€ | Valeur unitaire en €                   | Valeur en M€ | Valeur unitaire en €                        | Valeur en M€ | Valeur unitaire en €    | Valeur en M€ |
| Actions rachetées en vue de leur remise éventuelle à titre de paiement ou d'échange                                | 43,97                   | 1 282        |                        |              |  |              |   |              | 43,97                   | 1 282        |
| Actions rachetées en vue de leur annulation  |                         | -            |                        |              |  |              |   |              |                         |              |
| <b>Sous-total immobilisations financières</b>  |                         | <b>1 282</b> |                        | -            |  | -            |   | -            |                         | <b>1 282</b> |
| Actions destinées à être transférées aux bénéficiaires de plans d'actions de performance et d'actionnariat salarié | 76,59                   | 1 041        | 89,07                  | 900          | 59,10                                  | (140)        |   |              | 84,44                   | 1 801        |
| <b>Sous-total actif circulant</b>  |                         | <b>1 041</b> |                        | <b>900</b>   |  | <b>(140)</b> |   | <b>-</b>     |                         | <b>1 801</b> |
| <b>Total opérations au comptant sur actions VINCI</b>  |                         | <b>2 323</b> |                        | <b>900</b>   |  | <b>(140)</b> |   | <b>-</b>     | <b>61,07</b>            | <b>3 083</b> |

Au cours de l'exercice 2019 :

- VINCI a acquis 10 104 964 actions sur le marché à un prix moyen de 89,07 euros par action, pour un total de 900 millions d'euros ;
- 2 362 865 actions autodétenues ont été transférées aux bénéficiaires d'opérations d'actionnariat salarié, notamment au titre du plan Castor International 2016 et du plan d'actions de performance décidé par le Conseil d'administration du 19 avril 2016. Ces transferts d'actions ont généré une charge de 140 millions d'euros couverte par une reprise de provisions de même montant dotée antérieurement.

##### Dépréciations

Une dotation aux provisions sur les actions propres avait été constituée au 31 décembre 2018 à hauteur de 55 millions d'euros sur la base du cours de Bourse moyen du titre VINCI au mois de décembre 2018, soit 72,73 euros. En 2019, cette provision, devenue sans objet, a été reprise suite à la remontée du cours de Bourse sur l'exercice.

##### Nombre d'actions autodétenues

|  | Situation au 31/12/2018   | Augmentations: rachats | Diminutions: annulations et transferts | Situation au 31/12/2019 |
|--|---|------------------------|--|-------------------------|
|  | Actions rachetées en vue de leur remise éventuelle à titre de paiement ou d'échange | 29 162 955             | -                                      | -                       |
| Actions rachetées en vue de leur annulation  | -   | -                      | -                                      | -                       |
| <b>Sous-total immobilisations financières</b>  | <b>29 162 955</b>   | <b>-</b>               | <b>-</b>                               | <b>29 162 955</b>       |
| Actions destinées à être transférées aux bénéficiaires de plans d'actions de performance et d'actionnariat salarié | 13 586 645  | 10 104 964             | (2 362 865)                            | 21 328 744              |
| <b>Sous-total actif circulant</b>  | <b>13 586 645</b>   | <b>10 104 964</b>      | <b>(2 362 865)</b>                     | <b>21 328 744</b>       |
| <b>Total opérations au comptant sur actions VINCI</b>  | <b>42 749 600</b>   | <b>10 104 964</b>      | <b>(2 362 865)</b>                     | <b>50 491 699</b>       |

Au 31 décembre 2019, VINCI détient directement 50 491 699 de ses propres actions (soit 8,34 % du capital) pour un montant global de 3 083 millions d'euros, soit 61,07 euros par action en moyenne :

- 21 328 744 actions (1 801 millions d'euros) sont affectées à la couverture des plans d'incitation à long terme et des opérations d'actionnariat salarié ;
- 29 162 955 actions (1 282 millions d'euros) sont destinées à être apportées en échange dans le cadre d'opérations de croissance externes, ou cédées.

## 4. Charges à répartir

| (en millions d'euros) | 31/12/2018 | Nouvelles charges à répartir | Amortissement | 31/12/2019 |
|-----------------------|------------|------------------------------|---------------|------------|
| Charges à répartir    | 33         | 23                           | (9)           | 47         |

L'augmentation de 23 millions d'euros des charges à répartir est due aux frais d'émission et primes de remboursement enregistrés au titre de nouveaux financements mis en place dans l'exercice (voir section A : Faits marquants de l'exercice).

## 5. Capitaux propres

| (en millions d'euros)                      | Capital      | Primes liées au capital | Réserves et report à nouveau | Résultat     | Total         |
|--|--------------|-------------------------|------------------------------|--------------|---------------|
| <b>Capitaux propres au 31/12/2018</b>      | <b>1 494</b> | <b>10 442</b>           | <b>17 453</b>                | <b>1 275</b> | <b>30 664</b> |
| Affectation du résultat de l'exercice 2018 |              |                         | 1 275                        | (1 275)      | -             |
| Distribution de dividendes 2019            |              |                         | (1 504)                      |              | (1 504)       |
| Augmentations de capital                   | 19           | 540                     |                              |              | 560           |
| Résultat de l'exercice 2019                |              |                         |                              | 2 263        | 2 263         |
| <b>Capitaux propres au 31/12/2019</b>      | <b>1 513</b> | <b>10 982</b>           | <b>17 224</b>                | <b>2 263</b> | <b>31 983</b> |

Le capital social de VINCI au 31 décembre 2019 s'élève à 1 513 millions d'euros. Il est composé de 605 237 689 actions d'une valeur nominale de 2,50 euros.

Les actions confèrent les mêmes droits à chacun des porteurs d'actions.

VINCI dispose de réserves (primes d'émission, de fusion ou d'apport, réserves autres que la réserve légale) d'un montant supérieur à la valeur de l'ensemble des actions autodétenues au 31 décembre 2019.

Les dividendes distribués en 2019 se sont élevés à 1 504 millions d'euros, correspondant au solde du dividende de l'exercice 2018 pour 1 065 millions d'euros (1,92 euro par action) et à l'acompte sur celui de l'exercice 2019 pour 439 millions d'euros (0,79 euro par action).

Les augmentations de capital réalisées en 2019 (560 millions d'euros) résultent des souscriptions par les collaborateurs aux plans d'épargne Groupe pour 542 millions d'euros et des levées d'options de souscription pour 18 millions d'euros.

| (en millions d'euros)   | Nombre d'actions | Capital   | Primes et autres réserves | Total      |
|---|------------------|-----------|---------------------------|------------|
| Souscriptions des salariés du Groupe au plan d'épargne Groupe | 7 261 579        | 18        | 524                       | 542        |
| Exercices d'options de souscription d'actions                 | 460 126          | 1         | 17                        | 18         |
| <b>Total</b>  | <b>7 721 705</b> | <b>19</b> | <b>541</b>                | <b>560</b> |

## 6. Provisions

### Règles et méthodes comptables

Les engagements de la Société portant sur des retraites complémentaires dont bénéficient certains salariés ou mandataires sociaux font l'objet d'une provision inscrite au passif du bilan pour la partie de ces engagements concernant les bénéficiaires retraités, et d'un engagement donné hors bilan pour la partie concernant les bénéficiaires en activité.

Les engagements de retraite (indemnités de fin de carrière et régimes de retraite complémentaire) sont évalués, pour chaque régime en vigueur, selon la méthode actuarielle prospective (méthode dite des unités de crédits projetées) sur la base d'évaluations externes effectuées à chaque clôture annuelle.

Les autres provisions sont destinées à couvrir des risques que des événements survenus ou en cours rendent probables à la date de clôture. Elles ont un caractère estimatif quant à leur montant ou à leur échéance d'utilisation.

| (en millions d'euros)                | 31/12/2018 | Dotations  | Reprises     |            | 31/12/2019 |
|--------------------------------------|------------|------------|--------------|------------|------------|
|                                      |            |            | Utilisations | Sans objet |            |
| Engagements de retraite et assimilés | 20         | -          | (2)          | -          | 19         |
| Risques sur filiales                 | 4          | 1          | (2)          | -          | 3          |
| Autres provisions                    | 345        | 234        | (148)        | -          | 431        |
| <b>Total</b>                         | <b>369</b> | <b>235</b> | <b>(152)</b> | <b>-</b>   | <b>452</b> |

Les provisions pour engagements de retraite et assimilés concernent exclusivement des bénéficiaires retraités.

Le montant des engagements de retraite est calculé sur la base des hypothèses actuarielles suivantes :

|                                     | 31/12/2019    | 31/12/2018    |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
| Taux d'actualisation                | 0,60 %        | 1,7 %         |
| Taux d'inflation                    | 1,6 %         | 1,6 %         |
| Taux de revalorisation des rentes   | 0,8 % - 1,6 % | 0,8 % - 1,6 % |
| Taux de revalorisation des salaires | 2,6 %         | 2,6 %         |

Les autres provisions couvrent notamment l'obligation pour VINCI de livrer des actions dans le cadre des plans d'actions de performance décidés par les Conseils d'administration du 20 avril 2017, du 17 avril 2018 et du 17 avril 2019. Les provisions constituées à ce titre au 31 décembre 2019 pour respectivement 152, 112 et 50 millions d'euros tiennent compte de la probabilité estimée au 31 décembre 2019 d'attribution définitive de ces actions.

## 7. (Excédent)/Endettement financier net

### Règles et méthodes comptables

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et sont éventuellement dépréciées en fin d'exercice lorsque celui-ci est supérieur à la dernière valeur liquidative.

Les emprunts (obligataires, bancaires, intra-groupe) sont inscrits au passif du bilan pour leur valeur nominale. Les frais d'émission attachés sont enregistrés en « Charges à répartir sur plusieurs exercices », les primes de remboursement sont enregistrées à l'actif et les primes d'émission en « Produits constatés d'avance ». Ces trois éléments sont amortis sur la durée des emprunts correspondants.

Les prêts et avances sont comptabilisés à leur valeur nominale. En cas de risque de non-recouvrement, une provision pour dépréciation est constatée.

| (en millions d'euros)  | 2019            | 2018           |
|--|-----------------|----------------|
| Emprunts obligataires  | 6 687           | 3 920          |
| Emprunts auprès d'établissements de crédit                           | 277             | 274            |
| Intérêts courus sur emprunts obligataires                            | 67              | 34             |
| <b>Dettes financières à long terme</b>                               | <b>7 031</b>    | <b>4 228</b>   |
| Emprunts auprès des établissements de crédit et découverts bancaires | -               | 1              |
| Autres emprunts et dettes financières divers                         | 800             | 1 281          |
| Comptes courants de trésorerie des sociétés apparentées              | 3 256           | 1 630          |
| <b>Dettes financières à court terme</b>                              | <b>4 085</b>    | <b>2 912</b>   |
| <b>Total dettes financières</b>                                      | <b>11 087</b>   | <b>7 140</b>   |
| <b>Créances rattachées à des participations et prêts</b>             | <b>(14 605)</b> | <b>(9 671)</b> |
| Valeurs mobilières de placement                                      | (1 128)         | (1 400)        |
| Comptes courants de trésorerie des sociétés apparentées              | (855)           | (1 419)        |
| Disponibilités   | (2 470)         | (2 101)        |
| <b>Trésorerie court terme</b>  | <b>(4 453)</b>  | <b>(4 920)</b> |
| <b>(Excédent)/Endettement financier net</b>                          | <b>(7 971)</b>  | <b>(7 451)</b> |

L'excédent financier net de VINCI est passé de 7 451 millions d'euros au 31 décembre 2018 à 7 971 millions d'euros au 31 décembre 2019.

L'augmentation des dettes financières à long terme et des créances rattachées à des participations résulte des nouveaux financements mis en place en 2019 (voir section A : Faits marquants de l'exercice). Les dettes financières et les créances rattachées à des participations incluent les éventuels écarts de conversion associés.

Les comptes courants de trésorerie des sociétés apparentées figurant à l'actif et au passif du bilan représentent la position de trésorerie du holding vis-à-vis des filiales dans le cadre de la gestion centralisée de la trésorerie du Groupe.

Les valeurs mobilières de placement sont composées pour l'essentiel de certificats de dépôt et d'organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) monétaires de maturité généralement inférieure à trois mois et dont la valeur au bilan est proche de leur valeur liquidative.

## 8. Valeur de marché des produits dérivés

### Règles et méthodes comptables

Les instruments financiers à terme et les produits dérivés font l'objet d'une évaluation à la clôture de l'exercice. Une provision pour risques est dotée en compte de résultat en cas de perte latente quand les instruments ne sont pas qualifiés de couverture (position ouverte isolée).

Leurs variations de valeur sont inscrites au bilan en contrepartie de comptes transitoires.

VINCI a recours à des produits dérivés pour couvrir son exposition aux risques de marché sur sa dette financière et pour assurer les besoins de couverture des filiales.

Au 31 décembre 2019, les valeurs de marché de ces produits dérivés se décomposaient de la façon suivante :

| <i>(en millions d'euros)</i> | Valeur de marché | Notionnel |
|------------------------------|------------------|-----------|
| <b>Instruments de taux</b>   |                  |           |
| - Swaps de taux              | 340              | 11 290    |
| - Cross currency swaps       | 24               | 583       |
| <b>Instruments de change</b> |                  |           |
| - Achats à terme             | 2                | 18        |
| - Ventes à terme             | (29)             | 3 488     |
| - Cross currency swaps       | (78)             | 2 830     |

## 9. États des créances et des dettes

### Règles et méthodes comptables

Les créances clients sont inscrites au bilan pour leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est constituée en cas de risque de non-recouvrement.

Les dettes et créances libellées en devises sont valorisées au cours de clôture de l'exercice. Les différences de change résultant de cette conversion sont portées au bilan dans la rubrique « Écarts de conversion ». Les pertes latentes sont couvertes par des provisions pour risques (sauf dispositions particulières prévues par le plan comptable).

### Créances au 31 décembre 2019

| <i>(en millions d'euros)</i>                                 | Montant brut  | Dont         |               |
|--|---------------|--------------|---------------|
|  |               | < à 1 an     | > à 1 an      |
| Créances rattachées à des participations                     | 14 609        | 215          | 14 394        |
| <b>Actif immobilisé</b>                                      | <b>14 609</b> | <b>215</b>   | <b>14 394</b> |
| Créances clients et comptes rattachés                        | 399           | 399          |               |
| Autres débiteurs   | 184           | 184          |               |
| Comptes courants de trésorerie avec les sociétés apparentées | 855           | 855          |               |
| Charges constatées d'avance                                  | 214           | 214          |               |
| <b>Actif circulant</b>                                       | <b>1 652</b>  | <b>1 652</b> | -             |
| <b>Total</b>   | <b>16 261</b> | <b>1 867</b> | <b>14 394</b> |

### Dettes au 31 décembre 2019

| <i>(en millions d'euros)</i>                                 | Montant brut  | dont         |              |              |
|--|---------------|--------------|--------------|--------------|
|  |               | < à 1 an     | de 1 à 5 ans | > à 5 ans    |
| Emprunts obligataires  | 6 754         | 817          | 1 919        | 4 018        |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit       | 277           | 277          |              |              |
| Emprunts et dettes financières divers                        | 800           | 800          |              |              |
| Comptes courants de trésorerie avec les sociétés apparentées | 3 256         | 3 256        |              |              |
| <b>Dettes financières</b>                                    | <b>11 087</b> | <b>5 150</b> | <b>1 919</b> | <b>4 018</b> |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés                     | 29            | 29           |              |              |
| Dettes fiscales et sociales                                  | 37            | 37           |              |              |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés              | 1             | 1            |              |              |
| Autres dettes  | 73            | 73           |              |              |
| Produits constatés d'avance                                  | 229           | 229          |              |              |
| <b>Autres dettes</b>   | <b>369</b>    | <b>369</b>   |              |              |
| <b>Total</b>   | <b>11 456</b> | <b>5 519</b> | <b>1 919</b> | <b>4 018</b> |

Conformément aux dispositions de l'arrêté du 20 mars 2017 pris en application de l'article D. 441-4 du Code de commerce, les tableaux ci-dessous décomposent les dettes fournisseurs et les créances clients au 31 décembre 2019 par tranche de délais de paiement.

### Décomposition du solde des factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

(en milliers d'euros)

| A- Tranches de retard de paiement  | 0 jour                        | De 1 à 30 jours | De 31 à 60 jours | De 61 à 90 jours | > 91 jours | TOTAL (> 1 jour) |
|--|-------------------------------|-----------------|------------------|------------------|------------|------------------|
| Nombre de factures concernées  | 23                            | 24              | 26               | 14               | 296        | 360              |
| Montant total des factures concernées HT   | 305                           | 359             | 1 199            | 174              | 507        | 2 239            |
| Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice   | 0,00 %                        | 0,00 %          | 1,00 %           | 0,00 %           | 1,00 %     | 2,44 %           |
| <b>B- Factures exclues du A relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>                                       |                               |                 |                  |                  |            |                  |
| Nombre de factures exclues   | 4                             |                 |                  |                  |            |                  |
| Montant total des factures exclues   | 82                            |                 |                  |                  |            |                  |
| <b>C- Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)</b> |                               |                 |                  |                  |            |                  |
| Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement   | Délais contractuels: 45 jours |                 |                  |                  |            |                  |

### Décomposition du solde des factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

(en milliers d'euros)

| A - Tranches de retard de paiement   | 0 jour                              | De 1 à 30 jours | De 31 à 60 jours | De 61 à 90 jours | > 91 jours | TOTAL (> 1 jour) |
|--|-------------------------------------|-----------------|------------------|------------------|------------|------------------|
| Nombre de factures concernées  | 175                                 | 60              | 56               | 9                | 172        | 297              |
| Montant total des factures concernées HT   | 14 680                              | 7 732           | 100              | 11               | 920        | 8 764            |
| Pourcentage du montant total des ventes HT de l'exercice   | 8,80 %                              | 4,63 %          | 0,06 %           | 0,01 %           | 0,55 %     | 5,25 %           |
| <b>B- Factures exclues du A relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>                                       |                                     |                 |                  |                  |            |                  |
| Nombre de factures exclues   | Néant                               |                 |                  |                  |            |                  |
| Montant total des factures exclues   | Néant                               |                 |                  |                  |            |                  |
| <b>C- Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)</b> |                                     |                 |                  |                  |            |                  |
| Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement   | Délais légaux: 45 jours fin de mois |                 |                  |                  |            |                  |

## 10. Charges à payer et produits à recevoir inclus dans les postes du bilan

### Charges à payer

(en millions d'euros)

|   | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|------------|------------|
| <b>Dettes financières</b>                 |            |            |
| Intérêts courus sur emprunts obligataires | 67         | 34         |
| <b>Autres dettes</b>                      |            |            |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés  | 21         | 29         |
| Autres dettes fiscales et sociales        | 17         | 15         |
| Autres dettes                             | 1          | 1          |

### Produits à recevoir

(en millions d'euros)

|  | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|--|------------|------------|
| <b>Immobilisations financières</b>       |            |            |
| Créances rattachées à des participations | 18         | 15         |
| <b>Créances</b>                          |            |            |
| Créances clients et comptes rattachés    | 367        | 312        |
| Autres                                   | 4          | 6          |
| Disponibilités                           | 39         | 31         |

## C. Notes relatives au compte de résultat

### 11. Résultat financier

(en millions d'euros)

|                                    | 2019         | 2018         |
|------------------------------------|--------------|--------------|
| Produits perçus des participations | 2 069        | 1 043        |
| Produits/Charges financiers nets   | 22           | 53           |
| Résultat de change                 | (22)         | -            |
| Provisions financières et divers   | 48           | (50)         |
| <b>Résultat financier</b>          | <b>2 117</b> | <b>1 046</b> |

Les produits perçus des participations correspondent aux dividendes reçus des filiales.

La ligne « Provisions financières et divers » concerne principalement les opérations réalisées sur les actions autodétenues.

## 12. Résultat exceptionnel

| (en millions d'euros)                                     | 2019     | 2018      |
|---|----------|-----------|
| Résultat sur opérations en capital                        |          |           |
| - Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles |          |           |
| - Cessions/apports de titres                              | 2        | 23        |
| Résultat sur opérations de gestion                        | (2)      | (1)       |
| Provisions exceptionnelles                                | (1)      | 1         |
| <b>Résultat exceptionnel</b>                              | <b>-</b> | <b>23</b> |

## 13. Impôts sur les bénéfices

### Règles et méthodes comptables

Dans le cadre de la convention d'intégration fiscale conclue entre VINCI SA et ses filiales membres du groupe fiscal, les économies d'impôt réalisées par le groupe fiscal liées aux déficits de certaines filiales sont prises en compte par la société mère comme un produit de l'exercice.

Les dotations et reprises de provisions pour impôts sur les bénéfices sont enregistrées dans cette rubrique.

La rubrique « Impôts sur les bénéfices » enregistre les produits reçus et les charges dues au titre de l'intégration fiscale dont VINCI est la société intégrante.

Il ressort un produit net de 140 millions d'euros en 2019, contre un produit net de 193 millions d'euros en 2018. En 2019, les produits d'impôts perçus des filiales membres du groupe fiscal s'élevèrent à 1 250 millions d'euros (1 010 millions d'euros en 2018) et la charge d'impôt due par le groupe fiscal VINCI s'établit à 1 109 millions d'euros (802 millions d'euros en 2018).

## 14. Entreprises liées

### 14.1 Bilan

Les positions vis-à-vis des entreprises liées dans le bilan au 31 décembre 2019 s'analysent comme suit :

| (en millions d'euros)  |        |
|--|--------|
| <b>Actif</b>   |        |
| <b>Actif immobilisé</b>                                      |        |
| Titres de participations                                     | 20 881 |
| Créances rattachées à des participations                     | 13 652 |
| <b>Actif circulant</b>                                       |        |
| Créances clients et comptes rattachés                        | 392    |
| Autres débiteurs   | 138    |
| Comptes courants de trésorerie avec les sociétés apparentées | 855    |
| <b>Passif</b>  |        |
| Emprunts et dettes financières divers                        |        |
| Autres dettes liées à des participations                     | 6 754  |
| Comptes courants de trésorerie avec les sociétés apparentées | 3 256  |
| <b>Dettes d'exploitation</b>                                 |        |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés              | (1)    |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés                     | 29     |
| Autres dettes  | 73     |

### 14.2 Compte de résultat

Les transactions enregistrées en 2019 avec les entreprises liées s'analysent comme suit :

| (en millions d'euros)   |              |
|---|--------------|
| <b>Produits financiers</b>                                    | <b>2 467</b> |
| Comptes courants de trésorerie                                | 9            |
| Prêts aux filiales  | 92           |
| Dividendes (y compris résultats de sociétés en nom collectif) | 2 069        |
| Autres  | 296          |
| <b>Charges financières</b>                                    | <b>(4)</b>   |
| Comptes courants de trésorerie                                | (4)          |

## 15. Engagements hors bilan donnés

| (en millions d'euros)        | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|------------------------------|------------|------------|
| Avals, cautions et garanties | 535        | 575        |
| Engagements de retraite      | 42         | 36         |
| <b>Total</b>                 | <b>577</b> | <b>611</b> |

La ligne « Avals, cautions et garanties » concerne, pour l'essentiel, les garanties données pour le compte de filiales par la maison mère en faveur d'établissements financiers ou directement auprès de leurs clients.

Les engagements de retraite regroupent à la fois les indemnités de fin de carrière des personnels de la maison mère et les engagements de retraite complémentaire dont bénéficient certains salariés ou mandataires sociaux du Groupe en activité.

## 16. Rémunérations et effectifs

### Rémunération des dirigeants

Les rémunérations comptabilisées, y compris charges sociales, relatives aux membres des organes de direction du Groupe, pour la part supportée par VINCI en 2019, s'analysent comme suit :

| (en milliers d'euros) | Comité Exécutif | Administrateurs<br>non-membres du comité Exécutif |
|-----------------------|-----------------|---|
| Rémunérations         | 13 561          | -   |
| Jetons de présence    | -               | 1 320   |

Les engagements de retraite concernant les membres des organes de direction, correspondant aux droits qui leur sont acquis au 31 décembre 2019, s'analysent comme suit :

| (en milliers d'euros)   | Comité Exécutif | Administrateurs<br>non-membres du comité Exécutif |
|-------------------------|-----------------|---|
| Engagements de retraite | 33 376          | 8 282   |

Les membres des organes de direction bénéficient également de plans d'attribution d'actions de performance.

### Effectifs moyens de la société

Les effectifs moyens de la société sont passés de 282 personnes en 2018 (dont 227 ingénieurs et cadres) à 305 personnes (dont 238 ingénieurs et cadres) en 2019. Il s'y ajoute un effectif moyen de 27 salariés mis à la disposition de VINCI par certaines filiales ou des prestataires extérieurs en 2019 (dont 21 ingénieurs et cadres), contre 26 en 2018.

### Compte personnel de formation (CPF)

En application de l'avis 2004 F relatif à la comptabilisation du droit individuel à la formation, VINCI n'a provisionné aucun montant à ce titre dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015, la gestion du CPF est confiée à un organisme paritaire collecteur agréé (OPCA).

## D. Événements postérieurs à la clôture

### 17. Affectation du résultat 2019

Le Conseil d'administration a arrêté, le 4 février 2020, les états financiers au 31 décembre 2019. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'assemblée générale des actionnaires qui se réunira le 9 avril 2020. Il lui sera proposé la distribution d'un dividende de 3,05 euros par action au titre de l'exercice 2019, qui compte tenu de l'acompte déjà versé en novembre 2019 (0,79 euro par action) porte le solde du dividende restant à verser à 2,26 euros par action, soit un montant de l'ordre de 1 694 millions d'euros sur la base du nombre d'actions donnant droit à dividende à la date du Conseil d'arrêté des comptes du 4 février 2020.

## E. Informations sur les filiales et participations au 31 décembre 2019

Les informations figurant dans ce tableau concernent exclusivement les comptes sociaux des filiales.

| (en millions d'euros)   | Capital | Capitaux<br>propres<br>hors capital<br>et résultat | Quote-part<br>de capital<br>détenue (%) | Valeur<br>comptable des<br>titres détenus |         | Prêts<br>et avances<br>consentis<br>par VINCI | Montant<br>des cautions<br>et avals<br>donnés<br>par VINCI | Chiffre<br>d'affaires<br>hors taxes<br>du dernier<br>exercice | Bénéfice<br>ou perte<br>du dernier<br>exercice | Dividendes<br>reçus<br>par VINCI |
|---|---------|--|---|---|---------|---|--|---|--|----------------------------------|
|   |         |  |   | Brute                                     | Nette   |   |  |   |  |                                  |
| <b>A - Renseignements détaillés par entité</b>  |         |  |   |   |         |   |  |   |  |                                  |
| <b>1 - Filiales</b><br>(50 % au moins du capital détenu par VINCI)                                |         |  |   |   |         |   |  |   |  |                                  |
| a- Valeurs françaises   |         |  |   |   |         |   |  |   |  |                                  |
| VINCI Concessions   | 4 306,9 | 2 454,9  | 100 %                                   | 6 535,9                                   | 6 535,9 |   |  | 108,2   | 1 361,3  | 1 003,7                          |
| VINCI Construction  | 162,8   | 975,4  | 100 %                                   | 1 313,3                                   | 1 313,3 | 315,9   |  | 13,1  | 163,2  |                                  |
| VINCI Energies  | 123,1   | 1 054,6  | 99,34 %                                 | 1 041,3                                   | 1 041,3 |   |  | 91,0  | 246,1  | 217,8                            |
| Eurovia   | 366,4   | 389,7  | 100 %                                   | 1 034,2                                   | 1 034,2 |   |  |   | 75,2   |                                  |
| VINCI Immobilier  | 39,6    | 88,7   | 100 %                                   | 111,4                                     | 111,4   | 330,3   |  | 142,4   | 44,2   |                                  |
| VINCI Colombie  | 70,0    |  | 100 %                                   | 70,0                                      | 70,0    | 9,3   |  | -   | -  |                                  |
| VINCI Assurances  | -       | 0,1  | 99,44 %                                 | -   | -       |   |  | 11,9  | 2,6  | 2,3                              |
| b- Valeurs étrangères   |         |  |   |   |         |   |  |   |  |                                  |
| VINCI Deutschland   | 16,1    | 20,1   | 100 %                                   | 54,2                                      | 54,2    |   |  |   | 145,3  | 60,0                             |
| VINCI Finance International   | 4 788,7 | 35,7   | 100 %                                   | 4 788,7                                   | 4 788,7 | 1 097,5                                       |  | -   | 43,5   | 27,8                             |
| <b>2 - Participations</b><br>(10 à 50 % du capital détenu par VINCI)                              |         |  |   |   |         |   |  |   |  |                                  |
| a- Valeurs françaises   |         |  |   |   |         |   |  |   |  |                                  |
| VINCI Autoroutes  | 5 237,5 | 5 023,1  | 45,91 %                                 | 5 908,5                                   | 5 908,5 | 668,5   |  | 14,3  | 1 660,8  | 757,5                            |
| b- Valeurs étrangères   |         |  |   |   |         |   |  |   |  |                                  |
| <b>B - Renseignements non détaillés par entité</b>  |         |  |   |   |         |   |  |   |  |                                  |
| <b>1 - Filiales non reprises au</b> paragraphe A<br>(50 % au moins du capital détenu par VINCI)   |         |  |   |   |         |   |  |   |  |                                  |
| a- Filiales françaises (non détaillé)   |         |  |   | 30,7                                      | 21,8    |   |  |   |  |                                  |
| b- Filiales étrangères (non détaillé)   |         |  |   | 2,1                                       | -       |   |  |   |  |                                  |
| <b>2 - Participations non reprises au</b> paragraphe A<br>(10 à 50 % du capital détenu par VINCI) |         |  |   |   |         |   |  |   |  |                                  |
| a- Dans des sociétés françaises (non détaillé)  |         |  |   | 0,4                                       | 0,2     |   |  |   |  |                                  |
| b- Dans des sociétés étrangères (non détaillé)  |         |  |   | 0,1                                       | -       |   |  |   |  |                                  |

N.B.: Les chiffres d'affaires et résultats de l'exercice pour les filiales et participations étrangères sont convertis aux taux de clôture.

En application de l'article R. 123-197-2° du Code de commerce: regroupement des informations pour les titres représentant moins de 1 % du capital de la société VINCI.

# Résultats financiers des cinq derniers exercices

|   | 2015        | 2016        | 2017        | 2018        | 2019                        |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------------------|
| <b>I - Capital en fin d'exercice</b>  |             |             |             |             |                             |
| a - Capital social (en milliers d'euros)  | 1 471 133   | 1 473 264   | 1 478 042   | 1 493 790   | 1 513 094                   |
| b - Nombre d'actions ordinaires existantes <sup>(1)</sup>   | 588 453 075 | 589 305 520 | 591 216 948 | 597 515 984 | 605 237 689                 |
| <b>II - Opérations et résultat de l'exercice (en milliers d'euros)</b>                              |             |             |             |             |                             |
| a - Chiffre d'affaires hors taxes   | 12 335      | 13 129      | 12 102      | 16 491      | 17 542                      |
| b - Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions                 | 6 853 659   | 4 631 226   | 327 610     | 1 246 812   | 2 173 119                   |
| c - Impôts sur les bénéfices <sup>(2)</sup>   | (234 008)   | (186 628)   | (214 558)   | (193 370)   | (140 157)                   |
| d - Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions                 | 7 126 347   | 4 744 753   | 468 877     | 1 274 680   | 2 263 108                   |
| e - Résultat distribué au titre de l'exercice   | 1 018 529   | 1 163 058   | 1 357 933   | 1 481 262   | 1 694 454 <sup>(3)(4)</sup> |
| <b>III - Résultat par action (en euros)<sup>(5)</sup></b>   |             |             |             |             |                             |
| a - Résultat après impôts et participation des salariés avant amortissements et provisions          | 12,0        | 8,2         | 0,9         | 2,4         | 3,8                         |
| b - Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions | 12,1        | 8,1         | 0,8         | 2,1         | 3,7                         |
| c - Dividende net attribué à chaque action  | 1,84        | 2,10        | 2,45        | 2,67        | 3,05                        |
| <b>IV - Personnel</b>   |             |             |             |             |                             |
| a - Effectif moyen de l'exercice  | 233         | 254         | 267         | 282         | 305                         |
| b - Masse salariale de l'exercice (en milliers d'euros)   | 25 709      | 25 887      | 27 468      | 28 065      | 32 348                      |
| c - Sommes versées au titre des avantages sociaux (en milliers d'euros)                             | 12 843      | 13 125      | 16 978      | 16 994      | 19 270                      |

(1) Il n'existe pas d'action à dividende prioritaire sur la période considérée.

(2) Produits d'impôt reçus des filiales dans le cadre de l'intégration fiscale diminués de la charge d'impôt de VINCI (convention de signe = (produit net)/charge nette).

(3) Calculé sur la base du nombre d'actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2019 ayant donné droit à l'acompte sur dividende, et / ou donnant droit au dividende à la date du Conseil d'arrêté des comptes, soit le 4 février 2020.

(4) Proposition faite à l'assemblée générale des actionnaires réunie le 9 avril 2020.

(5) Calculé sur la base des actions existantes au 31 décembre.

# Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

## Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'Assemblée générale de la société VINCI,

### 1. Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société VINCI relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'Audit.

### 2. Fondement de l'opinion

#### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

### 3. Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous devons porter à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

#### Évaluation des titres de participation

##### Note B.2 de l'annexe aux comptes annuels

##### Description du risque

Au 31 décembre 2019, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 20 879 millions d'euros, soit 47 % du total actif. Ils sont inscrits au bilan pour leur coût d'acquisition. Lorsque le coût d'acquisition est supérieur à la valeur d'utilité des titres, une provision pour dépréciation à caractère exceptionnel est constituée pour la différence. La valeur d'utilité est déterminée à partir de la quote-part de capitaux propres que les titres représentent. Cette quote-part est, le cas échéant, ajustée en fonction des perspectives de cash-flow des sociétés concernées.

Compte tenu du poids des titres de participation au bilan et de leur sensibilité aux variations de données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations de la direction pour déterminer les ajustements relatifs aux perspectives de cash-flow, nous avons considéré l'évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation comme un point clé de notre audit présentant un risque d'anomalies significatives.

##### Travaux d'audit réalisés

Pour les titres de participation significatifs ou présentant un risque spécifique, nous avons :

- testé par sondages l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité retenues par la Société et le cas échéant des dépréciations comptabilisées ;
- vérifié que les capitaux propres retenus dans les tests de dépréciation concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit et que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres, sont fondés sur une documentation probante ;
- vérifié, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, que l'estimation des valeurs d'utilité déterminée par la direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés.

## 4. Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du Code de commerce.

### Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du Rapport de gestion du Conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre Société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

### Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

## 5. Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société VINCI par l'Assemblée générale du 23 juin 1989 pour le cabinet Deloitte & Associés, compte tenu des acquisitions ou fusions de cabinets intervenues depuis cette date, et du 17 avril 2019 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2019, le cabinet Deloitte & Associés était dans la trente et unième année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la première année.

## 6. Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'Audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

## 7. Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

#### Rapport au comité d'Audit

Nous remettons au comité d'Audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'Audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'Audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'Audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 7 février 2020  
Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

Bertrand Baloche

Bernard Gainnier

Mansour Belhiba

Sami Rahal

# Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

À l'Assemblée générale de la Société,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles, ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société, des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé, ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

## Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

### Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé, à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

## Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

### Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 7 février 2020  
Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Bernard Gainnier

Bertrand Baloche

Deloitte & Associés

Sami Rahal

Mansour Belhiba

# Responsables du document d'enregistrement universel

## 1. Attestation du responsable du document d'enregistrement universel

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en page 123 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées. »

Xavier Huillard, président-directeur général de VINCI

## 2. Contrôleurs légaux des comptes

### Noms des commissaires aux comptes

#### Commissaires titulaires

##### **PricewaterhouseCoopers Audit**

63, rue de Villiers  
92200 Neuilly-sur-Seine  
(Bertrand Baloche et Bernard Gannier)

Début du premier mandat : 17 avril 2019.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'assemblée générale d'approbation des comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024.

##### **Deloitte & Associés**

6, place de la Pyramide  
92908 Paris-La Défense Cedex  
(Sami Rahal et Mansour Belhiba)

Début du premier mandat : 30 mai 2001.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'assemblée générale d'approbation des comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Les commissaires aux comptes de la Société sont inscrits comme commissaires aux comptes auprès de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes et placés sous l'autorité du Haut Conseil du commissariat aux comptes.

## 3. Responsables de l'information financière

Christian Labeyrie, directeur général adjoint, directeur financier du Groupe et membre du comité Exécutif (+33 1 47 16 35 23).

Pierre Duprat, directeur de la communication et membre du comité Exécutif (+33 1 47 16 44 06).

Jocelyne Vassoille, directrice des ressources humaines et membre du comité Exécutif (+33 1 47 16 37 58).

Patrick Richard, directeur juridique, secrétaire du Conseil d'administration et membre du comité Exécutif (+33 1 47 16 31 05).

## 4. Informations incluses par référence

En application du règlement (UE) n° 2017/1129 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés et les comptes sociaux de l'exercice 2018, établis en application respectivement des normes IFRS et des normes comptables françaises, les rapports des contrôleurs légaux y afférents ainsi que les sections 9 et 10 de la table de concordance, figurant respectivement en pages 262-336, 341-355 et 362-363 du document de référence 2018 <https://www.vinci.com/publi/vinci/vinci-rapport-annuel-2018.pdf> déposé à l'AMF le 27 février 2019 sous le numéro D. 19-0079 ;
- les comptes consolidés et les comptes sociaux de l'exercice 2017, établis en application respectivement des normes IFRS et des normes comptables françaises, les rapports des contrôleurs légaux y afférents ainsi que les sections 9 et 10 de la table de concordance, figurant respectivement en pages 230-300, 305-319 et 328 du document de référence 2017 <https://www.vinci.com/publi/vinci/vinci-rapport-annuel-2017.pdf> déposé à l'AMF le 26 février 2018 sous le numéro D. 18-0076.

## 5. Documents accessibles au public

Tous les documents définis par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et l'article 221-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers sont disponibles sur le site Internet de la Société, [www.vinci.com](http://www.vinci.com).

Les statuts de VINCI peuvent être consultés au siège social de VINCI, 1, cours Ferdinand-de-Lesseps, 92500 Rueil-Malmaison (+33 1 47 16 31 05), et sur le site Internet de la Société, [www.vinci.com](http://www.vinci.com).

## Table de concordance du document d'enregistrement universel

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par l'annexe 1 du règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 et renvoie aux pages du présent document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

|   |  |
|---|--|
| <b>1. Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente</b>   | <b>Repères, 26, 210, 217, 266-269, 368, encart AMF</b> |
| <b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>  | <b>368</b>   |
| <b>3. Facteurs de risques</b>   | <b>178-190, 312-314, 319-333</b>                       |
| <b>4. Informations concernant l'émetteur</b>  |  |
| 4.1 Raison sociale et nom commercial de l'émetteur  | 14-17  |
| 4.2 Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur   | 261  |
| 4.3 Date de constitution et durée de vie de l'émetteur  | 261  |
| 4.4 Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège statutaire, et site Internet              | 261  |
| <b>5. Aperçu des activités</b>  |  |
| 5.1 Principales activités   | Repères, 1, 14-17, 33-119                              |
| 5.2 Principaux marchés  | Repères, 1, 33, 73-118, 125-126, 286-290               |
| 5.3 Événements importants dans le développement de l'activité   | 134, 361   |
| 5.4 Stratégie et objectifs  | 10-11, 14-17, 71, 87, 101, 117, 119, 134-135           |
| 5.5 Degré de dépendance aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers, ou nouveaux procédés de fabrication   | N/A  |
| 5.6 Positionnement concurrentiel  | Repères, 1   |
| 5.7 Investissements   | 33-119, 124-125, 277, 284-285, 297-298, 300-302, 308   |
| <b>6. Structure organisationnelle</b>   |  |
| 6.1 Description sommaire du Groupe  | Repères, 262   |
| 6.2 Liste des filiales importantes  | 262, 279-280, 362                                      |
| <b>7. Examen de la situation financière et du résultat</b>  |  |
| 7.1 Situation financière  | Repères, 123-135, 274-278, 284-285, 363                |
| 7.2 Résultat d'exploitation   |  |
| <b>8. Trésorerie et capitaux</b>  |  |
| 8.1 Informations sur les capitaux   | 130-131, 261-265, 274-278, 339-340, 351, 356           |
| 8.2 Source et montant des flux de trésorerie  | 130-131, 277, 352                                      |
| 8.3 Informations sur les besoins de financement et la structure de financement  | 125, 130-131, 274-278, 319-333, 352, 357               |
| 8.4 Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur | 171-175, 185, 261-265, 316-340, 351, 353-359           |
| 8.5 Informations concernant les sources de financement attendues pour réaliser les investissements prévus   | 130-132, 175-177, 319-333                              |
| <b>9. Environnement réglementaire</b>   | <b>180-181</b>   |
| <b>10. Informations sur les tendances</b>   |  |
| 10.1 Principales tendances ayant affecté la production depuis la fin du dernier exercice  | 134-135  |
| 10.2 Engagements susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur   | 10-11, 14-17, 71, 87, 101, 117, 119, 134-135, 343, 346 |
| <b>11. Prévisions ou estimations du bénéfice</b>  | <b>N/A</b>   |
| <b>12. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</b>  |  |
| 12.1 Organes d'administration et de direction   | 12-13, 142-149   |
| 12.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance de la direction générale   | 136-138, 149-151                                       |

**13. Rémunération et avantages**

|      |  |                                 |
|------|--|---------------------------------|
| 13.1 | Montant de la rémunération et avantages en nature  | 157-175, 201-203, 341, 361, 367 |
| 13.2 | Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages | 162, 333-340, 361               |

**14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction**

|      |   |                                     |
|------|---|-------------------------------------|
| 14.1 | Date d'expiration des mandats actuels                                   | 141                                 |
| 14.2 | Contrat de service liant les membres des organes d'administration       | 137, 149-151, 156, 169-170, 270-271 |
| 14.3 | Informations sur le comité d'Audit et le comité des Rémunérations       | 12-13, 151, 156                     |
| 14.4 | Conformité au gouvernement d'entreprise en vigueur                      | 136-138, 149-177, 186-190           |
| 14.5 | Incidences significatives potentielles sur le gouvernement d'entreprise | 137-157, 175-177                    |

**15. Salariés**

|      |  |  |
|------|--|--|
| 15.1 | Nombre de salariés et répartition des effectifs                          | Repères, 194-195, 207-209, 237         |
| 15.2 | Participations et stock-options  | 157-175, 201-203, 338-340              |
| 15.3 | Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur | 18, 27, 157-175, 201-203, 264, 338-340 |

**16. Principaux actionnaires**

|      |   |                 |
|------|---|-----------------|
| 16.1 | Franchissement de seuils  | 19, 27, 264-265 |
| 16.2 | Existence de droits de vote différents  | 264             |
| 16.3 | Détention ou contrôle de l'émetteur, directement ou indirectement   | 19, 264-265     |
| 16.4 | Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle | N/A             |

**17. Transactions avec des parties liées** **262-263, 279-280, 341, 344, 360****18. Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur**

|      |   |  |
|------|---|--|
| 18.1 | Informations financières historiques  | 274-344, 350-363, 369                                  |
| 18.2 | Informations financières intermédiaires et autres   | N/A  |
| 18.3 | Audit des informations financières annuelles  | 345-348, 364-366, 369                                  |
| 18.4 | Informations financières pro-forma  | N/A  |
| 18.5 | Politique de distribution des dividendes  | 18-19, 133, 277, 319, 343, 352, 356, 363               |
| 18.6 | Procédures judiciaires d'arbitrage  | 342-343  |
| 18.7 | Changement significatif de la situation financière ou commerciale depuis la fin du dernier exercice | 10-11, 14-17, 124-125, 134-135, 284-285, 343, 353, 361 |

**19. Informations supplémentaires**

|      |                             |                            |
|------|-----------------------------|----------------------------|
| 19.1 | Capital social              | 261-265, 278, 316-318, 356 |
| 19.2 | Acte constitutif et statuts | 136-138, 176, 261-262      |

**20. Contrats importants** **Repères, 124-125, 299-307****21. Documents disponibles** **369**

## Table de concordance du rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent document d'enregistrement universel, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

|   |                  |
|---|------------------|
| 1. Comptes sociaux  | 349-362          |
| 2. Comptes consolidés   | 272-344          |
| 3. Rapport de gestion incluant la déclaration de performance extra-financière                   | 122-265          |
| 4. Déclaration de la personne physique qui assume la responsabilité du rapport financier annuel | 368              |
| 5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés       | 364-366, 345-348 |
| 6. Communication relative aux honoraires des commissaires aux comptes                           | 342              |

## Tableau de correspondance : données sociales, sociétales et environnementales

| Introduction du document d'enregistrement universel  | Page du document d'enregistrement universel | Déclaration de performance extra-financière  | Indicateurs Global Reporting Initiative – Par code           |
|--|---|--|--|
| Déclaration de performance extra-financière  | 15  | Description du modèle d'affaires de la Société ou, le cas échéant, de l'ensemble des sociétés pour lesquelles la Société établit des comptes consolidés.               |  |
|  | 182-184                                     | Description des principaux risques liés à l'activité de la Société ou de l'ensemble des sociétés.  |  |
|  | 191-260                                     | Description des politiques appliquées par la Société ou par l'ensemble des sociétés, et des résultats de ces politiques, incluant les indicateurs clés de performance. |  |
| Chapitres de la section E du Rapport de gestion Informations sociales, sociétales et environnementales | Page du document d'enregistrement universel | Déclaration de performance extra-financière  | Indicateurs Global Reporting Initiative – Par code           |
| <b>Performance sociale</b>   |   |  |  |
| <b>Collaborateurs</b>  |   |  |  |
| Effectifs  | 194   | Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique  | GRI 102-7, GRI 102-8, GRI 401-1, GRI 405-1                   |
| Nature des contrats de travail et évolution  | 194   |  | -  |
| Embauches et départs   | 195   | Embauches et licenciements   | GRI 401-1  |
| Engagement en faveur de l'insertion  | 195   |  | -  |
| <b>Santé, sécurité et sûreté des salariés intérimaires et sous-traitants</b>                           |   |  |  |
| Démarche générale de prévention  | 195   | Conditions de santé et de sécurité au travail  | GRI 102-14   |
| Santé et sécurité des salariés   | 196-197                                     | Conditions de santé et de sécurité au travail  | GRI 403  |
|  |   | Accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles  |  |
| Santé et sécurité du personnel intérimaire   | 197-198                                     | Conditions de santé et de sécurité au travail  | GRI 403  |
|  |   | Accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles  |  |
| Santé et sécurité des sous-traitants   | 198   | Conditions de santé et de sécurité au travail  | GRI 102-14   |
| Sûreté des personnels  | 198   |  |  |
| <b>Employabilité et développement des compétences</b>  |   |  |  |
| Démarche générale en matière d'employabilité et de développement des compétences                       | 198-199                                     | Politiques mises en œuvre en matière de formation  | GRI 404-2, GRI 404-3   |
| Développement des compétences et formation   | 199-201                                     | Nombre total d'heures de formation   | GRI 404-1, GRI 412-2   |
| Rémunération et partage des fruits de la performance   | 201-203                                     | Rémunérations et leur évolution  | GRI 105-35, GRI 102-36, GRI 102-37, GRI 401-2, GRI 405-2     |
| <b>Dialogue social</b>   |   |  |  |
| Démarche générale du dialogue social   | 203   | Organisation du dialogue social, procédures d'information, de négociation et de consultation du personnel  | GRI 402-1  |
| Mesures prises en matière de dialogue social et résultats  | 204   |  |  |
| <b>Inclusion et diversité</b>  |   |  |  |
| Démarche générale en faveur de l'inclusion et de la diversité  | 204-205                                     | Politique de lutte contre les discriminations  | GRI 405-1  |
| Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes                                   | 205-206                                     | Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes   |  |
| Mesures prises en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap                            | 206   | Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées   |  |
| <b>Performance sociétale</b>   |   |  |  |
| <b>Contribution socio-économique dans les territoires</b>  |   |  |  |
| Mesure de l'empreinte socio-économique en France   | 209-210                                     | Impact de l'activité de la Société en matière d'emploi et de développement local   | -  |
| Mesures mises en place pour maintenir la cohésion sociale des territoires et développer les emplois    | 210-214                                     | Impact de l'activité de la Société sur les populations riveraines ou locales   | -  |
| Politique générale de dialogue avec les parties prenantes  | 214   | Relations entretenues avec les parties prenantes de la Société et modalités du dialogue avec celles-ci   | GRI 102-21, GRI 102-42, GRI 102-43, GRI 102-44               |
| Politique générale de dialogue avec les clients et usagers   | 214-215                                     |  |  |
| <b>Relations entretenues avec les fournisseurs et sous-traitants</b>                                   |   |  |  |
| Démarche d'achats responsables   | 216-217                                     | Prise en compte dans la politique d'achats des enjeux sociaux et environnementaux  | GRI 204  |
| Des relations locales et durables avec les fournisseurs et sous-traitants                              | 217   | Prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale                                      | -  |
| Prise en compte de critères environnementaux et sociaux dans les achats                                | 218   | Prise en compte dans la politique d'achats des enjeux sociaux et environnementaux  | GRI 204  |
| <b>Respect des droits humains</b>  |   |  |  |
| Démarche générale en matière de droits humains   | 218-219                                     | Actions engagées en faveur des droits de l'Homme, notamment au regard des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT)                  | GRI 406-1, GRI 407, GRI 408-1, GRI 409-1, GRI 411-1, GRI 412 |

| Chapitres de la section E du Rapport de gestion<br>Informations sociales, sociétales et environnementales | Page du document<br>d'enregistrement<br>universel | Déclaration de performance<br>extra-financière  | Indicateurs Global<br>Reporting Initiative –<br>Par code |
|---|---|---|--|
| <b>Éthique des affaires</b>   |   |   |  |
| Démarche générale en matière d'éthique des affaires   | 219-220   | Actions engagées pour prévenir la corruption  | GRI 102-16, GRI 102-17, GRI 205-2                        |
| Mesures mises en place en matière d'éthique des affaires  | 220-221   | Corruption  | GRI 205-1, GRI 205-2                                     |
| Mesures mises en place en matière de démarche fiscale   | 221   | Évasion fiscale   | -  |
| <b>Performance environnementale</b>   |   |   |  |
| <b>Ambition environnementale</b>  |   |   |  |
| Gouvernance interne   | 222   | Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement | GRI 102-18   |
| De la maîtrise des risques aux opportunités   | 222-223   | Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions   | GRI 102-33, GRI 102-34, GRI 103-3                        |
| Sensibilisation des employés  | 223-224   | Politiques mises en œuvre en matière de formation, notamment en matière de protection de l'environnement  | -  |
| Reporting environnemental : couverture et périmètre   | 224   | Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement | GRI 102-45, GRI 102-46, GRI 102-47, GRI 102-56           |
| Dialogue avec les parties prenantes   | 224-225   | Actions de partenariat ou de mécénat  | GRI 102-43   |
| Solutions environnementales   | 225   |   | -  |
| <b>Le changement climatique</b>   |   |   |  |
| Ambition en matière de changement climatique  | 225-226   | Objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et moyens mis en œuvre à cet effet                         | GRI 305-5  |
| Action en matière de réduction et d'adaptation  | 226   | Mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique  | -  |
| Plans d'actions transverses   | 226   |   | GRI 305-4  |
| Consommations énergétiques  | 226-227   | Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables  | GRI 302-1, GRI 302-3, GRI 302-4, GRI 302-5               |
| Recours aux énergies renouvelables  | 227   |   | -  |
| Émissions de gaz à effet de serre   | 228-229   | Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment par l'usage de biens et services qu'elle produit                | GRI 305-1, GRI 305-2, GRI 305-3                          |
| Adaptation au changement climatique   | 229   | Mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique  | -  |
| Solutions de lutte contre le changement climatique  | 229-230   |   | -  |
| <b>Économie circulaire</b>  |   |   |  |
| Ambition pour l'économie circulaire   | 230   | Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets   | -  |
| Approvisionnement responsable   | 231   | Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation  | GRI 301-1  |
| Amélioration du tri et de la valorisation des déchets   | 231-232   | Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets   | GRI 306-2  |
| Recyclage des matériaux   | 232   |   | GRI 301-2  |
| Solutions d'économie circulaire   | 232-233   |   | -  |
| <b>Milieus naturels</b>   |   |   |  |
| Ambition pour la protection des milieux naturels  | 233   | Mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité  | -  |
| Actions de protection des milieux naturels  | 233-236   | Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement  | -  |
|   |   | Prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment sonores et lumineuses  | -  |
|   |   | Utilisation des sols  | -  |
| Nuisances et incidents  | 233   | Prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment sonore et lumineuse  | -  |
| Eaux et milieux aquatiques  | 234-235   | Consommation d'eau et approvisionnement en eau  | GRI 303-3, GRI 303-5                                     |
| Protection de la biodiversité   | 235-236   | Mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité  | GRI 304-2, GRI 304-3                                     |
| Solutions de protection des milieux naturels  | 236-237   |   |  |

## GLOSSAIRE

**Cafice - Capacité d'autofinancement avant coût de financement et impôt (Ebitda) :** la Cafice correspond au résultat opérationnel courant corrigé des dotations aux amortissements, des variations de provisions non courantes et des dépréciations d'actifs non courants, des résultats sur cessions d'actifs ; elle comprend également les charges de restructuration incluses dans les éléments opérationnels non courants.

**Carnet de commandes :**

- Dans les métiers du contracting (VINCI Energies, Eurovia, VINCI Construction), il représente le volume d'affaires restant à réaliser pour les chantiers dont le contrat est entré en vigueur (notamment, après l'obtention des ordres de service ou la levée des conditions suspensives) et est financé.
- Chez VINCI Immobilier : il correspond au chiffre d'affaires à l'avancement restant à réaliser à une date donnée au titre des ventes de biens immobiliers constatées par un acte notarié ou au titre des contrats de promotion immobilière (CPI) dont l'ordre de service a été donné par le maître d'ouvrage.

**Cash-flow libre :** le cash-flow libre est composé du cash-flow opérationnel et des investissements de développement dans les concessions et les partenariats public-privé (PPP).

**Cash-flow opérationnel :** le cash-flow opérationnel permet de mesurer les flux de trésorerie dégagés par l'activité courante du Groupe. Il est constitué de la Cafice, de la variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité et des provisions courantes, des intérêts financiers et des impôts payés, des dividendes reçus des sociétés mises en équivalence, des investissements opérationnels nets de cession et des remboursements de dettes de location et charges financières associées. Le cash-flow opérationnel ne comprend pas les investissements de développement dans les concessions et les PPP.

**Chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires confiés à des entreprises extérieures au Groupe :** cet indicateur correspond à la prestation de construction remplie par les sociétés concessionnaires en tant que maîtres d'ouvrage pour le compte des concédants. La contrepartie de ces travaux est comptabilisée en actif incorporel ou en créance financière selon le modèle comptable appliqué au contrat de concession, conformément aux dispositions de l'interprétation IFRIC 12 « Accords de concession de services ». Il s'entend après éliminations des prestations réalisées par les pôles du contracting.

**Coût de l'endettement financier net :** le coût de l'endettement financier net comprend l'ensemble des charges et des produits financiers relatifs à l'endettement financier net, tel que défini ci-dessous. Il inclut ainsi les charges d'intérêts et le résultat des produits dérivés de taux affectés à la dette brute, ainsi que les produits financiers des placements et des équivalents de trésorerie. La réconciliation de cet indicateur avec le compte de résultat est détaillée dans l'Annexe aux comptes consolidés du Groupe.

**Éléments opérationnels non courants :** les charges et produits non courants comprennent principalement les pertes de valeur des goodwill, les charges de restructuration, ainsi que des produits et charges relatifs aux variations de périmètre (plus ou moins-values de cession de titres, impacts des changements de contrôle).

**Évolution du chiffre d'affaires à structure comparable :** il s'agit de mesurer la variation du chiffre d'affaires à périmètre et change constants.

- Périmètre constant : l'effet périmètre est neutralisé avec la méthodologie suivante :
  - le chiffre d'affaires de l'année N est retraité des sociétés entrantes au cours de l'année N ;
  - le chiffre d'affaires de l'année N-1 est calculé en intégrant le chiffre d'affaires en année pleine des sociétés entrantes en N-1, et en excluant les contributions des sociétés sortantes de l'année N et N-1.
- Change constant : l'effet change est neutralisé en appliquant les taux de change utilisés en N au chiffre d'affaires en devises de l'année N-1.

**Excédent/endettement financier net :** cet indicateur correspond à la différence entre les actifs financiers et les dettes financières. Selon que ce solde soit débiteur ou créditeur, il s'agit respectivement d'un excédent financier net ou d'un endettement financier net. Les dettes financières comprennent les emprunts obligataires et les autres emprunts et dettes financières (y compris dérivés et autres instruments de couverture passifs). Les actifs financiers comprennent les disponibilités et équivalents de trésorerie, ainsi que les instruments dérivés actifs.

Jusqu'au 31 décembre 2018, les dettes financières comprenaient le passif constitué par la valeur actualisée des loyers restant dus au titre des contrats de location-financement tels que définis par la norme IAS 17 (166 millions d'euros au 31 décembre 2018). Au 1<sup>er</sup> janvier 2019, la norme IAS 17 a été remplacée par la norme IFRS 16, qui prévoit un mode de comptabilisation unique des contrats de location. Désormais, le Groupe comptabilise en actifs non courants un droit d'usage, en contrepartie d'un passif correspondant à la valeur actualisée des loyers restant à payer. Celui-ci n'est pas inclus dans l'Excédent/endettement financier net, tel que défini par le Groupe, il est présenté en lecture directe dans le bilan.

**Partenariats public-privé - contrats de concessions et contrats de partenariat :** les partenariats public-privé sont des formes de contrats publics de longue durée par lesquels une autorité publique fait appel à un partenaire privé pour concevoir, construire, financer, exploiter et entretenir un équipement ou une infrastructure publique et/ou gérer un service.

En France, on distingue les contrats de concession (concession de travaux ou concession de services) et les contrats de partenariat.

À l'international, on rencontre, sous des appellations différentes, des catégories de contrats publics qui correspondent sensiblement aux caractéristiques respectives des contrats de concession ou des contrats de partenariat.

Dans un contrat de concession, le concessionnaire perçoit un péage (ou autre forme de rémunération) directement de la part de l'utilisateur de l'infrastructure ou du service, selon des conditions définies dans le contrat avec l'autorité publique concédante ; le concessionnaire supporte donc un risque de fréquentation ou « risque trafic », lié à l'utilisation de l'infrastructure.

Dans un contrat de partenariat, le partenaire privé est rémunéré par l'autorité publique, au moyen d'un loyer lié à des objectifs de performance, indépendamment du niveau de fréquentation de l'infrastructure par les usagers. Il en résulte que le partenaire privé ne supporte pas de risque de fréquentation.

**Prise de commande :**

- Dans les métiers du contracting (VINCI Energies, Eurovia, VINCI Construction) : une prise de commande est reconnue dès lors que le contrat est non seulement signé mais aussi entré en vigueur (par exemple, après obtention de l'ordre de service ou levée de l'ensemble des conditions suspensives) et que le financement du projet est mis en place. Le montant enregistré en prise de commande correspond au chiffre d'affaires contractualisé.

- Chez VINCI Immobilier : une prise de commande correspond à la valeur des biens immobiliers vendus en l'état futur d'achèvement ou vendus après achèvement conformément à un acte définitif notarié ou au chiffre d'affaires des contrats de promotion immobilière dont l'ordre de service a été donné par le maître d'ouvrage.

Pour les opérations immobilières réalisées en copromotion :

- si VINCI Immobilier détient le contrôle exclusif de la société support du programme, celle-ci est comptabilisée par intégration globale. Dans ce cas, 100 % de la valeur du contrat est incluse dans le montant de la prise de commande ;
- si la société support du programme est co-contrôlée, elle est consolidée par mise en équivalence sans prise en compte du montant de la prise de commande de la société co-contrôlée.

**RO - Résultat opérationnel :** cet indicateur est présenté en lecture directe dans le compte de résultat.

Le résultat opérationnel est obtenu en ajoutant au résultat opérationnel courant (ROC) les charges et produits non courants (voir ci-dessous).

**ROPA - Résultat opérationnel sur activité (Ebit) :** cet indicateur est présenté en lecture directe dans le compte de résultat.

Le résultat opérationnel sur activité correspond à la mesure de la performance opérationnelle des filiales du Groupe consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Il exclut les charges associées aux paiements en actions (IFRS 2), les autres éléments opérationnels courants (incluant la quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence) ainsi que les éléments opérationnels non courants.

**ROC - Résultat opérationnel courant :** cet indicateur est présenté en lecture directe dans le compte de résultat.

Le résultat opérationnel courant est destiné à présenter la performance opérationnelle du Groupe hors incidence des opérations et événements non courants de la période. Il est obtenu en ajoutant au résultat opérationnel sur activité (ROPA) les charges IFRS2 associées aux paiements en actions (plans d'épargne Groupe, actions de performance), la quote-part du Groupe dans les résultats des filiales consolidées par mise en équivalence et les autres produits et charges opérationnels courants, ceux-ci incluant notamment les produits et charges courants relatifs aux sociétés mises en équivalence ou aux sociétés non consolidées (produits financiers sur les prêts et avances actionnaires accordés par le Groupe à certaines de ses filiales, dividendes reçus des sociétés non consolidées notamment).

**Taux d'Ebitda/chiffre d'affaires, ou de ROPA/chiffre d'affaires, ou de ROC/chiffre d'affaires :** ratio rapportant l'Ebitda, le ROPA ou le ROC au chiffre d'affaires hors chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires confiés à des entreprises extérieures au Groupe.

**Trafic autoroutier chez VINCI Autoroutes :** il représente le nombre de kilomètres parcourus sur le réseau autoroutier géré par VINCI Autoroutes sur une période définie, par les véhicules légers (VL) et les poids lourds (PL).

**Trafic passagers (PAX) chez VINCI Airports :** il représente le nombre de passagers ayant effectué un vol commercial à partir d'une ou vers une plate-forme aéroportuaire de VINCI Airports sur une période définie.

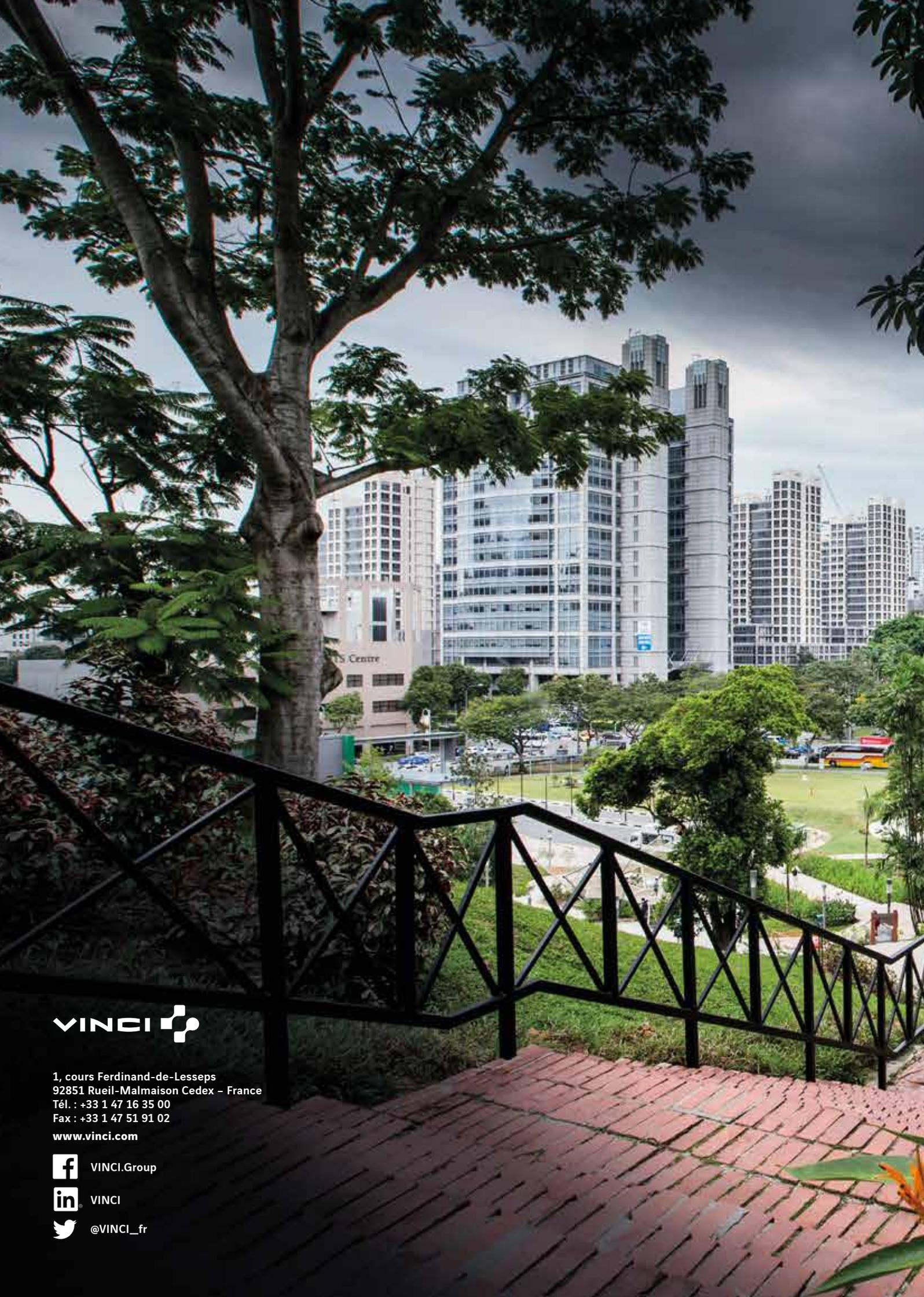


Le document d'enregistrement universel a été déposé le 2 mars 2020 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération ou note relative aux titres financiers et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.



**Crédits photo** : Cyrille Dupont/The Pulses (couverture) – Aerial Innovations – Atypix – Jean-François Badias – Benoît Billard – Jérôme Cabanel – Cæsa Picsproduction – Yves Chanoit – Christian Dao – Cyrille Dupont/The Pulses – EJF Riche – ITER – Emergence – Matthieu Engelen – Gehry Partners – Jean-Yves Govin Sorel – Pedro Guimaraes/CAPA Pictures – Axel Heise – Hervé Hote – Jean-Philippe Hunault/On Air Productions – Stéphane Lavoué – Pascal Le Doaré/Cap Vertical – Guillaume Leblanc – Gilles Leimdorfer/Interlinks Image – Julien Lutt/CAPA Pictures – Éric Mercier – Jeffrey Milstein Photography – Jean-Philippe Moulet – Thomas Müller – Stéphane Olivier/Artephoto.com – Pierre-Olivier/CAPA Pictures – P-A. Pluquet/Alpaca/Andia – Will Recarey – Emmanuel Rondeau – Russell Aerial Photography – Éric Soudan/Alpaca Productions – Alain Tendero – Alexis Toureau – Nicolas Tucat – Francis Vigouroux – Johannes Zinner – Photothèque VINCI et filiales, DR – **Conception et réalisation** : **WAT** - wearetogether.fr – 2001\_00883 – **Impression** : Arteprint. Ce document est imprimé avec des encres végétales sur papiers issus de sources responsables.



1, cours Ferdinand-de-Lesseps  
92851 Rueil-Malmaison Cedex - France  
Tél. : +33 1 47 16 35 00  
Fax : +33 1 47 51 91 02  
[www.vinci.com](http://www.vinci.com)

 VINCI.Group

 VINCI

 @VINCI\_fr