



 **GROUPE  
CARBONE LORRAINE**

Immeuble La Fayette  
2-3, place des Vosges - La Défense 5 - 92 400 Courbevoie  
Tél. : 01 46 91 54 00 - Fax : 01 46 91 54 01  
[www.CARBONELORRAINE.com](http://www.CARBONELORRAINE.com)

Carbone Lorraine

# Carbone Lorraine

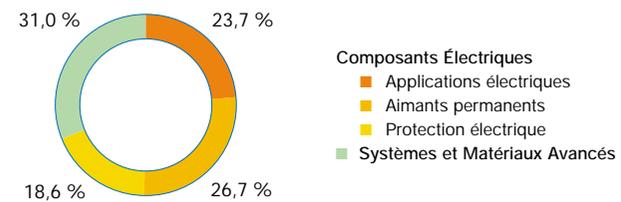


RAPPORT ANNUEL 99

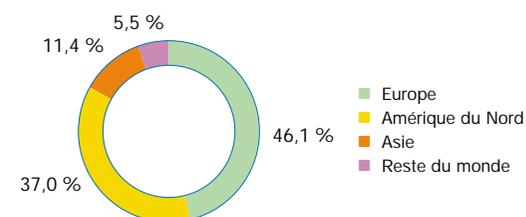
RAPPORT ANNUEL 99

Depuis cent ans, Carbone Lorraine a mis au point des matériaux à base de graphite utilisés dans les moteurs électriques. L'expertise du Groupe s'est naturellement étendue vers la protection de ces moteurs et des équipements électriques et électroniques ; ce qui explique la constitution de son principal pôle d'activité : les Composants Électriques.

Chiffre d'affaires par activité



Chiffre d'affaires par zone géographique



## Profil du groupe

**690** M€ DE CA **39** PAYS **8 294** COLLABORATEURS **30 000** ACTIONNAIRES

L'expertise des matériaux a conduit le Groupe à s'intéresser à des marchés de haute technologie, tels que l'aérospatiale, l'imagerie médicale, l'informatique, l'industrie chimique, l'électronique.

Des solutions complètes ont été proposées à ces clients.

Le Groupe a ainsi constitué son deuxième pôle d'activité : les Systèmes et Matériaux Avancés.

**85 %** du chiffre d'affaires sont réalisés à l'international avec des implantations industrielles et commerciales dans **39 pays**.

Le Groupe est aujourd'hui un leader mondial incontournable sur des marchés de spécialités servant des **clients industriels** très diversifiés.

Spécialisé dans les Composants  
Électriques et les Systèmes et Matériaux  
Avancés, le groupe Carbone Lorraine  
a une forte orientation client, à l'origine  
des positions de premier plan qu'il occupe en  
balais pour moteurs électriques (n° 1 mondial),  
en aimants pour automobile (n° 3 mondial),  
en fusibles industriels (n° 2 mondial)  
et en équipements anticorrosion  
pour fluides chauds (n° 1 mondial).

# Sommaire

02	Message du Président	33	Rapport d'activité
04	Conseil d'Administration et Comité directeur	38	Périmètre de consolidation
06	Le carnet de l'actionnaire	39	Les comptes consolidés
08	Les chiffres clés	57	Les comptes sociaux
10	Une présence mondiale	61	Informations financières et juridiques à caractère général
12	Ressources humaines	75	Personnes assumant la responsabilité du document de référence
14	Un acteur global	76	Tableau de concordance
16	Applications Électriques		
20	Aimants Permanents		
24	Protection Électrique		
28	Systèmes et Matériaux Avancés		

# Président

## Message du Président

L'année 1999 a été une année consacrée au développement du groupe Carbone Lorraine. Elle a vu la réussite d'opérations qui assurent un avenir porteur pour le Groupe et qui vont se traduire dès 2000 par une forte amélioration de ses résultats.

En l'espace de deux ans, le Groupe a augmenté son chiffre d'affaires par croissance externe de plus de 300 millions d'euros. 1999 est donc une année charnière qui s'inscrit dans notre démarche stratégique, visant pour chacun de nos métiers à devenir un leader mondial incontournable.

Le succès de notre stratégie s'appuie sur trois conditions : occuper **une part de marché** significative pour chacune de nos activités qui nous place parmi les trois premiers mondiaux. Atteindre la **taille suffisante** pour demeurer pérenne et compétitif, ce qui suppose une croissance interne soutenue et une croissance externe par l'acquisition de sociétés disposant d'un portefeuille de produits et d'une couverture géographique complémentaires aux nôtres.

Enfin, grâce à l'excellence de notre outil industriel et commercial, fabriquer et vendre **au moindre coût** des produits qui répondent à toutes les problématiques de nos clients.

L'année 1999 a permis la consolidation de nombreuses acquisitions réalisées les années précédentes et, surtout, la conclusion de deux très belles opérations. L'une en Corée, dans le domaine des aimants, nous permet de nous implanter solidement dans ce pays et de pénétrer la zone asiatique, à commencer par le Japon. Elle a permis à Carbone Lorraine d'acquérir un outil industriel extrêmement performant. L'autre, aux États-Unis, renforce la Protection Électrique et les fusibles industriels, l'acquisition de Gould Shawmut multipliant en effet par près de trois le chiffre d'affaires de la branche. Dans ces deux opérations, le Groupe a su être extrêmement réactif et négocier très rapidement une opportunité parfaitement en ligne avec sa stratégie.

Bien entendu, la croissance externe n'est pas une fin en soi. Elle est pour moi au service de la création de valeur, par apport de synergies et de nouvelles sources de croissance interne et de compétitivité.

Celle-ci est également alimentée par les « chantiers pour une croissance rentable » qui, dans chaque secteur, requièrent de chacun d'entre nous la recherche de nouvelles ventes et de nouveaux accroissements de productivité et de rentabilité. D'ores et déjà, ces chantiers se traduisent par des résultats tangibles dans les Composants Électriques, avec par exemple le développement des assemblages (aussi bien de balais que d'aimants), comme dans les Systèmes et Matériaux Avancés, avec le développement de la gamme Graphilor 3 (pour des applications encore plus sophistiquées dans la chimie/pharmacie) et notre prometteuse entrée sur le marché mondial des freins de moto.

L'année 2000 verra le développement de ces perspectives et la consolidation de notre politique de conquête afin de créer encore plus de valeur pour nos clients, notre personnel et nos actionnaires.

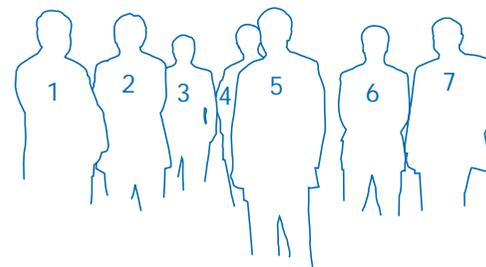


A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Cocozza', written in a cursive style.

**Claude Cocozza**  
*Président-Directeur Général*



De gauche à droite : 1 - Michel Coniglio  
2 - Jean-Claude Sobel 3 - Richard Fourcault  
4 - Marc Renart 5 - Claude Coccozza  
6 - Jean-Michel Escondeur 7 - Jean-Claude Suquet.





## Conseil d'administration

**Claude Cocozza**

Président-Directeur Général

**Robert Agenet\***

**Jean-Pierre Capron**

**Robert Chauprade**

**Hervé Couffin**

**Jean-Claude Karpeles\*\***

**Patrick Kron**

**Walter Pizzaferrì\*\***

**Hervé Rudaux**

## Comité directeur

**Claude Cocozza**

Président-Directeur Général

**Michel Coniglio**

Directeur du département Systèmes et Matériaux Avancés  
Directeur Amérique du Nord et Amérique du Sud

**Jean-Michel Escondeur**

Directeur du département Aimants Permanents

**Richard Fourcault**

Directeur du département Applications Électriques – Directeur Europe

**Marc Renart**

Directeur du département Protection Électrique – Directeur Asie

**Jean-Claude Sobel**

Directeur des Ressources Humaines

**Jean-Claude Suquet**

Directeur Administratif et Financier

\* Jusqu'en juin 1999.

\*\* A compter du 5 mai 1999.

*Le Président a la tristesse de rappeler le décès de Robert Agenet, ancien Président-Directeur Général du Groupe, administrateur, qui a beaucoup œuvré au développement du Groupe, en particulier en Amérique du Nord.*

## Dates clés

<b>Mars 1999</b>	Publication des résultats annuels. Road-Shows en Grande-Bretagne et USA.
<b>Avril 1999</b>	Réunion des actionnaires individuels à Metz (parrainée par ParisBourse).
<b>Mai 1999</b>	Journée des investisseurs à Münster (Allemagne).
<b>Juin 1999</b>	Journée des actionnaires individuels consacrée à une visite de site (Pagny-sur-Moselle).
<b>Septembre 1999</b>	Publication des résultats semestriels. Road-Shows en Grande-Bretagne et USA.
<b>Octobre 1999</b>	Réunion des actionnaires individuels à Amiens (parrainée par ParisBourse).
<b>Novembre 1999</b>	Journée des investisseurs à Bruxelles (parrainée par ParisBourse).
<b>Décembre 1999</b>	Réunion des actionnaires individuels à Paris (parrainée par ParisBourse).

## Communication avec les actionnaires

À la fin de 1999, Carbone Lorraine avait 29 000 actionnaires individuels détenant 25 % du capital. Très heureux de l'intérêt croissant des actionnaires individuels, le Groupe initie une communication financière qui leur sera spécifiquement dédiée.

Dès 1998, des réunions d'actionnaires individuels ont été organisées, dont trois (parrainées par ParisBourse) se sont déroulées en 1999.

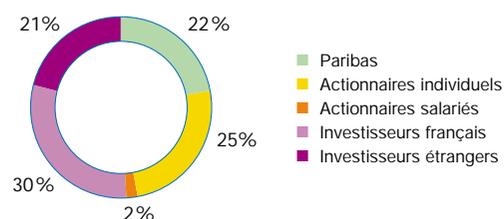
Début 2000, le lancement d'une lettre à l'actionnaire permettra à chacun de mieux comprendre les grandes lignes stratégiques du Groupe et l'évolution de ses activités.



### Fiche signalétique

Cotation	Paris - Premier Marché - Règlement Mensuel
Indice de référence	SBF 120
Code Reuters	CBLPPA
Code SICOVAM	3962

### Répartition du Capital



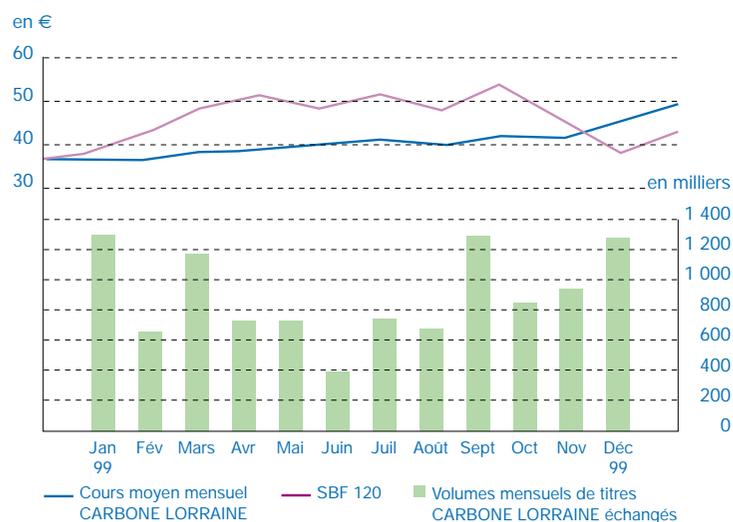
### Contact communication financière

Tél.: + 33 1 46 91 54 48  
Fax : + 33 1 46 91 54 07

[www.finance.carbonelorraine.com](http://www.finance.carbonelorraine.com)

# La bourse

## Évolution du cours et des volumes de transaction



## Données boursières

	1999	1998 <sup>(1)</sup>	1997 <sup>(1)</sup>
Nombre d'actions au 31 décembre	10 895 464	10 785 937	10 118 220
Cours (en euros)			
Plus haut	57,70	93,39	57,93
Plus bas	34,01	32,32	28,96
Moyen	45,30	60,67	43,78
Au 31 décembre	46,80	40,40	57,32
Capitalisation boursière <sup>(2)</sup> (en M€)	509,9	435,8	580,0
Nbre moyen de titres échangés/mois	902 676	895 000	89 700

(1) Le 19 juin 1998, la valeur nominale des actions Carbone Lorraine a été divisée par 5, passant de 50 francs à 10 francs. Le nombre d'actions et les données par action ont été ajustés pour rester comparables.

(2) La capitalisation boursière a été calculée sur la base du nombre d'actions et du cours au 31 décembre.

Le cours de l'action

Carbone Lorraine a progressé de 16 % pendant l'année 1999 et a atteint son plus haut annuel à 57,70 euros en septembre. Le cours de fin d'année s'est établi à 46,8 euros après une baisse liée à l'attente d'une confirmation concrète de la reprise de l'activité du Groupe.

Résultat courant net part du groupe par action<sup>(1)</sup> (en francs et en euros)



Dividende net par action<sup>(1)</sup> (en francs et en euros)



Grâce notamment à une politique active d'acquisitions, le chiffre d'affaires du groupe Carbone Lorraine a augmenté de 30% de 1997 à 1999 (47% en incluant en année pleine l'activité fusibles de Gould Shawmut acquise en août 1999). Carbone Lorraine est ainsi devenu en deux ans le n° 3 mondial des aimants pour automobile et le n° 2 mondial des fusibles industriels. L'intégration de ces acquisitions a représenté une charge importante en 1999, mais va se traduire par de fortes synergies commerciales et techniques, qui contribueront à l'amélioration de la rentabilité du Groupe.

## Compte de résultat consolidé résumé

	1997 (en M€)	1998 (en M€)	1999 (en M€)	1997 (en MF)	1998 (en MF)	1999 (en MF)
Chiffre d'affaires	531,0	627,7	690,3	3 483,3	4 117,8	4 528,1
Marge opérationnelle	61,0	69,3	68,1	400,2	454,5	446,7
Résultat financier	(4,4)	(8,9)	(13,5)	(28,7)	(58,4)	(88,5)
Résultat courant	56,6	60,4	54,6	371,4	396,1	358,2
Résultat courant net part du Groupe	35,4	39,8	36,1	232,2	261,1	236,8

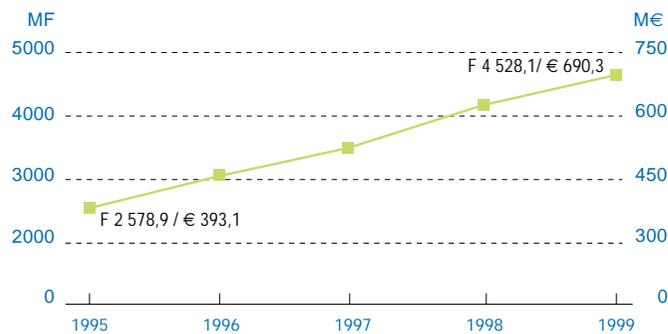
## Bilan consolidé résumé

	1997 (en M€)	1998 (en M€)	1999 (en M€)	1997 (en MF)	1998 (en MF)	1999 (en MF)
<b>ACTIF</b>						
Immobilisations incorporelles	34,9	140,7	236,5	228,9	923,2	1 551,3
Immobilisations corporelles	113,4	140,8	183,8	743,9	923,2	1 205,7
Immobilisations financières	106,2	30,8	40,5	696,9	202,3	265,7
Actif circulant et disponibilités	280,2	296,6	376,2	1 837,8	1 945,6	2 467,7
<b>Total actif</b>	<b>534,7</b>	<b>608,9</b>	<b>837,0</b>	<b>3 507,5</b>	<b>3 994,5</b>	<b>5 490,4</b>
<b>PASSIF</b>						
Capitaux propres	208,4	248,9	270,8	1 367,2	1 632,8	1 776,3
Provisions à long terme	25,1	26,5	36,7	164,8	173,9	240,7
Dettes financières	193,1	193,0	352,9	1 266,1	1 265,7	2 314,9
Autres dettes et provisions CT	108,1	140,5	176,6	709,4	922,1	1 158,4
<b>Total passif</b>	<b>534,7</b>	<b>608,9</b>	<b>837,0</b>	<b>3 507,5</b>	<b>3 994,5</b>	<b>5 490,4</b>

# Les résultats consolidés

## Évolution du chiffre d'affaires consolidé

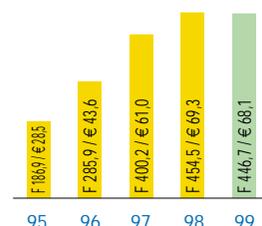
(en millions de francs et d'euros)



Grâce à une croissance interne soutenue et à une politique active de croissance externe, le Groupe a réussi à doubler son chiffre d'affaires de 1995 à 1999 (en intégrant, en année pleine, l'activité fusibles industriels acquise en août 1999). Sur la base des chiffres publiés, la croissance moyenne est de 15 % par an.

## Marge opérationnelle

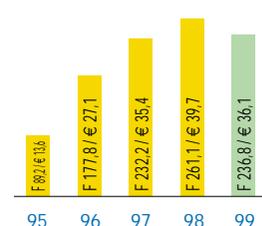
(en MF et M€)



La marge opérationnelle a été multipliée par 2 de 1995 à 1999. Sa baisse en 1999 est due aux difficultés de l'activité aimants pour laquelle des mesures de redressement efficaces ont été mises en œuvre.

## Résultat courant net part du Groupe

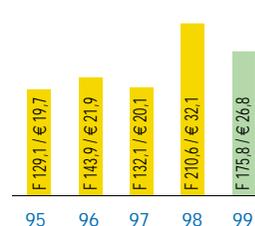
(en MF et M€)



Malgré une conjoncture peu favorable et les difficultés des aimants, le résultat courant net représente 5,1 % du chiffre d'affaires en 1999, ce qui confirme la bonne résistance du Groupe dans un contexte plus difficile.

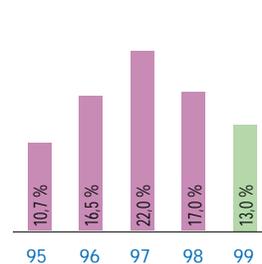
## Investissements corporels

(en MF et M€)



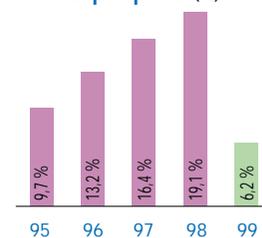
Le niveau annuel de prises en charge des investissements est du même ordre que l'annuité d'amortissements.

## ROCE <sup>(1)</sup> (%)



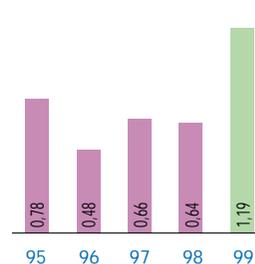
La baisse du ROCE est la conséquence directe des récentes acquisitions qui ont fortement augmenté les capitaux employés, alors que l'effet sur la marge opérationnelle des synergies importantes escomptées ne se manifestera que progressivement.

## Rentabilité des fonds propres (%)



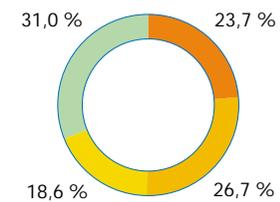
La baisse de la rentabilité des fonds propres en 1999 est due à des charges exceptionnelles importantes non récurrentes. Celles-ci intègrent notamment d'importantes provisions pour des restructurations dont l'effet sera positif dès 2000.

## Ratio d'endettement



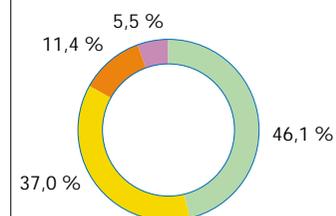
L'augmentation importante du ratio d'endettement en 1999 est due au financement des acquisitions fusibles (USA) et aimants (Corée). La bonne génération de liquidités des activités (37M€ en 1999 après financement des investissements hors acquisitions) permettra de réduire rapidement ce ratio.

## Chiffre d'affaires par activité



### Composants Électriques

- Applications électriques
- Aimants permanents
- Protection électrique
- Systèmes et Matériaux Avancés



- Europe
- Amérique du Nord
- Asie
- Reste du monde

(1) Rentabilité opérationnelle des capitaux employés

Au service de nos clients mondiaux et de nos actionnaires :

# 1999 : l'esprit de conquête

8 294 collaborateurs  
690 M€ de chiffre d'affaires  
250 sites commerciaux  
88 sites et ateliers dans 39 pays

■ PRÉSENCE DE CARBONE LORRAINE  
■ PRINCIPAUX SITES INDUSTRIELS



## Acquisition de Gould Shawmut

Il manquait à Ferraz (filiale de Carbone Lorraine), n° 2 mondial en protection des semi-conducteurs de puissance, une référence incontestable sur les autres segments des fusibles industriels. C'est désormais chose faite! L'acquisition, en septembre 1999, de la société américaine Gould Shawmut, l'un des grands opérateurs mondiaux, lui apporte cette référence ainsi qu'un solide débouché pour ses produits aux États-Unis. La parfaite complémentarité entre les deux sociétés se traduit par une fusion intégrale opérée en quelques mois. Des groupes de travail transversaux assurent la cohérence des objectifs et l'optimisation des méthodes. La fusion permet à Ferraz Shawmut de prétendre à terme au rang de leader mondial et de réaliser une progression très rapide de sa rentabilité.

Pour Carbone Lorraine, la planète est un village depuis...1892! Sa vision globale des activités a encore trouvé à s'exprimer cette année dans deux acquisitions majeures localisées dans deux zones porteuses : l'Amérique du Nord et l'Asie. La même philosophie d'expansion géographique est une des bases de la croissance interne du Groupe, particulièrement illustrée dans les Freins en 1999 avec des percées aux USA et en Corée.

## Freins de moto :

### en fort développement

L'association de Carbone Lorraine avec un distributeur de pneus lui ouvre la voie d'une rapide expansion mondiale sur le marché très porteur de la moto. Déjà extrêmement performant dans le domaine des freins haute énergie (en carbone) pour jumbo-jet ou en céramique métal pour chemins de fer, Carbone Lorraine a mis sur le marché une gamme complète de produits adaptés à toutes les applications pour la moto. Ses succès en compétition lui assurent déjà une renommée mondiale : la moto victorieuse du Bol d'or en 1999 était, par exemple, équipée de freins Carbone Lorraine. La notoriété de Carbone Lorraine s'étend maintenant non seulement à l'Europe, mais également aux États-Unis et au Japon, ce qui annonce de nouveaux développements.

## Corée : une usine d'aimants ultramoderne

En achetant, en avril 1999, l'unité de production d'aimants d'un conglomérat coréen, Carbone Lorraine a fait un bond stratégique en Asie en réalisant en même temps une excellente opération financière. Construite selon les normes les plus récentes, l'usine permet de produire les nuances haute technologie de nouvelle génération et de satisfaire ainsi aux exigences des clients japonais. Une intégration rapidement menée et une politique commerciale particulièrement active ont déjà permis d'entrer sur le marché japonais avec succès. En remportant également le marché des freins du TGV coréen, Carbone Lorraine s'implante solidement dans ce pays et en fait une base avancée de son développement en Extrême-Orient.

La richesse de Carbone Lorraine

# Ses ressources humaines

## 8 294 collaborateurs au service du client

Carbone Lorraine compte 8 294 collaborateurs à travers le monde dont 2500 en France. Cette population internationale est répartie sur 88 sites et ateliers et 250 sites commerciaux à travers le monde. L'esprit et la culture du Groupe sont particulièrement forts, fondés sur un sentiment d'appartenance et un "esprit PME" qui s'expliquent par la taille des entreprises et leur enracinement local.



## Le réseau de Carbone Lorraine, une organisation mondiale

Une des grandes forces de Carbone Lorraine réside dans son réseau commercial, fruit de 100 ans de développement international et d'une approche pragmatique des réalités locales. Très présent, et depuis l'origine, en Europe et sur le continent américain, le Groupe développe maintenant ses implantations en Asie et en Europe de l'Est. Certaines unités sont dédiées à une division, d'autres sont multiproduits. La forte croissance externe de ces dernières années s'est traduite par la nécessité de développer les outils de communication entre les différents sites.

L'année 1999 a vu notamment la multiplication de systèmes de visioconférence entre unités à travers le monde. L'animation du réseau commercial passe également par l'organisation de nombreux séminaires techniques et actions de formation.



## Une politique de ressources humaines centrée sur le long terme et l'accroissement des compétences

"L'esprit de famille" propre à Carbone Lorraine est préservé par des recrutements qui privilégient le long terme et la fidélité, quel que soit le niveau recherché. Les critères de sélection des managers reposent à la fois sur la compétence technique, l'aptitude à la communication et au dialogue, l'initiative, la mobilité et la capacité de management. La dimension internationale du Groupe exige aussi une parfaite maîtrise des langues. Chaque année, un entretien individuel permet de revoir le référentiel de compétence propre à chaque manager, de faire le bilan de réalisation de l'année passée et de fixer en commun de nouveaux objectifs en ligne avec la stratégie du Groupe. Depuis 1998, des "revues de management" permettent de déceler les compétences à développer pour chaque manager et de proposer les "situations formatrices" correspondantes.

## L'intégration des acquisitions

La forte croissance externe du Groupe s'accompagne d'un effort vigilant d'intégration du personnel des sociétés achetées. L'acquisition de Gould Shawmut aux États-Unis a fait l'objet d'une démarche exemplaire de la part des cadres et du management de Ferraz Shawmut. Une nouvelle organisation a été mise en place très rapidement et des groupes mixtes constitués dans toutes les fonctions ont validé les synergies attendues et les actions pour les réaliser. Un plan d'intégration des ressources

## Objectif n° 1 : la sécurité sur le lieu de travail

## Objectif n°1

Carbone Lorraine a fait de la sécurité sur les lieux de travail un objectif prioritaire. Le nouveau plan de sécurité mis en place en 1999 s'est accompagné de nombreuses actions de formation. Un "plan minimum de sécurité" s'applique à tous les sites industriels de plus de 50 personnes. Le nombre d'accidents du travail a encore diminué du fait de l'implication des responsables et des salariés et d'une méthode particulièrement efficace d'analyse de l'arbre des causes accidentelles.



humaines va permettre, d'ici deux ans, d'utiliser les mêmes référentiels de compétence et d'harmoniser les rémunérations sur chacun des marchés locaux.

### Une politique de rémunération sélective et motivante

Le Groupe a mis en place une politique motivante de rémunération. En dehors de l'augmentation régulière des salaires, l'intéressement a été développé pour associer le personnel aux résultats du Groupe ou du site. Cette politique d'intéressement s'appuie sur des critères tels que ceux du rendement financier, de la qualité, de la gestion des stocks, du niveau bas d'absentéisme.

Un système de bonus pour les managers a été également instauré qui permet de récompenser la performance tant individuelle que collective, cette dernière étant calculée sur la base de la rentabilité des capitaux employés. La distribution de stock-options à une soixantaine de dirigeants a permis d'associer le management à la progression du cours de Bourse. Enfin, l'actionnariat salarié est régulièrement développé par des augmentations de capital réservées. L'objectif fixé est de voir le personnel détenir progressivement 10% du capital de Carbone Lorraine. D'ores et déjà, après la distribution d'une action par personne pour fêter le passage à l'an 2000, chaque employé est actionnaire !

### L'accroissement des compétences...

La création de valeur au sein du Groupe passe ainsi par une politique dynamique de gestion

des ressources humaines. Les chantiers de croissance favorisent toutes les idées et applications nouvelles qui permettent de faire croître le chiffre d'affaires dans chaque division par le biais de la technicité des produits, du dynamisme commercial ou de l'organisation. Le système du coaching permet d'accompagner les "managers" sur des projets formateurs. Entre 1999 et 2000, l'ensemble du personnel commercial et des managers seront sensibilisés ou formés en profondeur à des techniques de base indispensables pour atteindre les objectifs ambitieux de Carbone Lorraine : ventes, finances et cash, par exemple.

### ... et de la communication

L'accroissement des compétences, des synergies et des économies d'échelle nécessite une meilleure communication entre les diverses entités du Groupe et la mise en place de systèmes performants de communication et d'information. Les années 1999 et 2000 sont centrées sur le développement d'outils communs au Groupe : nouveau journal d'entreprise, "business letters", réunions de managers, systèmes de visioconférence, extension des messageries électroniques et intranet.



## Service au client Une approche centrée sur les besoins du client

Carbone Lorraine fonde son activité sur une écoute attentive des besoins de ses clients. Parti des matériaux, il a très vite développé une forte connaissance des applications et une relation clientèle privilégiée. La technicité des produits nécessite en effet une grande proximité avec la clientèle pour répondre efficacement à ses besoins et développer avec elle les applications les mieux adaptées. Le choix d'agir sur des marchés de spécialités, aux dimensions mondiales nécessairement limitées, a conduit le Groupe à optimiser ses frais fixes en développant une présence mondiale par une implantation à la fois industrielle et commerciale sur tous les continents. Le réseau très dynamique de Carbone Lorraine est ainsi à l'origine de bien des opportunités de développement.

un leader incontournable

## Un spécialiste mondial des Composants Électriques...

En 1985, le Groupe, centré alors sur les ventes de balais pour moteurs électriques, a été approché par Ferraz, spécialiste du fusible industriel et de la protection des moteurs. Une complémentarité parfaite a permis à Carbone Lorraine de s'imposer comme un leader des fusibles puis d'asseoir sa position en achetant, en 1999, l'Américain Gould Shawmut. La même logique "moteurs" l'a conduit en 1995 à acquérir Ugimag, puis cinq autres sites dans le monde, et à construire en quatre ans, le n° 3 mondial des aimants pour automobiles, renforçant encore le pôle Composants Électriques.

## ... et des Systèmes et Matériaux Avancés

L'exploitation de propriétés spécifiques du graphite (résistance à la corrosion, autolubrification ou conduction de chaleur) a permis de développer nombre d'autres applications industrielles. L'approche client a particulièrement réussi dans le génie chimique (échangeurs de chaleur), les hautes températures (moulages sophistiqués, manutentions dans l'industrie du verre, revêtement d'appareillages pour l'électronique), et les freins. Cette approche client conduit maintenant à compléter la palette de matériaux avec les dérivés du graphite (composites "Carbone Carbone" ou carbure de silicium) ou des métaux spéciaux (titane, tantale et zirconium).

## Les conditions du leadership mondial

3 conditions

Acteur global, Carbone Lorraine vise à devenir un leader mondial incontournable sur chacun de ses marchés.

Pour cela, il doit réunir les conditions nécessaires :

- des parts de marché significatives grâce à l'obtention – par croissance interne comme par acquisitions – d'une taille qui le positionne parmi les trois leaders mondiaux.
- une gamme de produits complète et répondant aux normes les plus exigeantes de qualité, quel que soit le site de fabrication.
- une production et une logistique au coût le plus économique et dans les meilleurs délais.

L'année 1999 s'inscrit totalement dans cette logique. Les deux acquisitions majeures de Gould Shawmut

et de l'usine coréenne d'aimants permettent à Carbone Lorraine de se positionner comme un des leaders mondiaux des fusibles industriels et des aimants pour automobiles.

# incontournable sur ses marchés

### 1 Applications Électriques

N° 1 mondial\* en balais pour moteurs électriques

### 3 Aimants Permanents

N° 3 mondial\* en aimants pour automobile

### 2 Protection Électrique

N° 2 mondial\* en fusibles industriels

### 1 Systèmes et Matériaux Avancés

N° 1 mondial\* en applications thermiques anticorrosion

\* Estimations Carbone Lorraine.

## Promouvoir l'intégration et la croissance interne

Couverture géographique et gammes complètes sont nécessaires, mais non suffisantes, à la croissance durable et au renforcement du leadership. Carbone Lorraine y ajoute une dynamique interne par la création de "chantiers de croissance" sur tous les sites. Ils passent aussi bien par le développement de nouveaux produits (Graphilor 3, un graphite à très hautes performances) que de nouveaux marchés (freins pour motos). Ils renforcent les partenariats avec de grands clients mondiaux : par exemple les assemblages dans les Applications Électriques comme dans les Aimants. Ces chantiers passent enfin par une organisation optimale, intégrant la sécurité, la qualité, le respect de l'environnement, la logistique et la recherche des coûts les plus bas. S'y ajoute un benchmarking interne systématisé, permettant de faire adopter à l'ensemble des unités d'une division le processus industriel ou commercial le plus performant.

# Applications Élec



L'électricité, énergie propre, peut être aussi renouvelable ! Carbone Lorraine apporte sa contribution à l'environnement en développant des balais de génératrices pour éoliennes.

## LE BALAI D'ALIMENTATION

### DES MOTEURS ÉLECTRIQUES

#### À COURANT CONTINU

est un contact glissant qui permet de faire passer l'électricité du fil électrique (fixe) au rotor (mobile) et est donc un élément clé de la fiabilité et de la durée du moteur. Chaque type de moteur – il y en a des milliers – nécessite son type de balai.

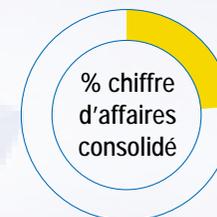


**163,3 M€**

Chiffre d'affaires

**14,1 %**

Taux de marge opérationnelle



**23,7%**



# ns Électriques

## Le leader mondial des balais pour moteurs électriques

# Applications Électriques

Depuis 100 ans, Carbone Lorraine fabrique des balais en graphite indispensables pour alimenter les moteurs électriques à courant continu.

Les applications couvrent aussi bien la 1<sup>ère</sup> vente à des fabricants de gros moteurs industriels, le rechange à des utilisateurs industriels diversifiés, que la fourniture de balais pour petits moteurs utilisés dans l'électroménager et l'automobile.

### Deux techniques différentes adaptées à des marchés spécifiques

Les technologies employées par Carbone Lorraine diffèrent selon les marchés. Trois sites de production (Amiens en France, Saint Marys aux

États-Unis et Elca en Inde) produisent des plaques de graphite aux nuances adaptées à chaque utilisateur industriel selon une technique très sophistiquée passant par des températures de plus de 3 000 °C. Ces plaques sont ensuite distribuées, découpées, finies et assemblées dans une quarantaine d'ateliers à travers le monde qui appartiennent tous à Carbone Lorraine. Pour les productions de masse destinées à l'automobile ou l'électroménager, les balais sont directement fabriqués à leur taille définitive à partir de poudre de carbone et d'additifs.

Les usines de Carbone Lorraine (Farmville en Virginie, Amiens en France et Francfort en Allemagne) produisent des comprimés par cuisson à environ 900 °C.

### Une position de co-leader mondial et la recherche de valeur ajoutée

Avec un chiffre d'affaires de 163,3 millions d'euros en 1999, Carbone Lorraine maintient sa

position de co-leader mondial à égalité avec un groupe britannique et devant deux fabricants allemands. Depuis quelques années, il enrichit sa relation avec la clientèle en lui proposant des assemblages et des porte-balais. Cette activité a représenté, en 1999, 20 % du chiffre d'affaires du département. Le développement des assemblages, qui permet l'incorporation d'une valeur ajoutée supplémentaire, facilite les opérations ultérieures du client et s'appuie souvent sur les usines dédiées du Mexique et de Hongrie notamment.

### 1999, une année de consolidation pour les balais

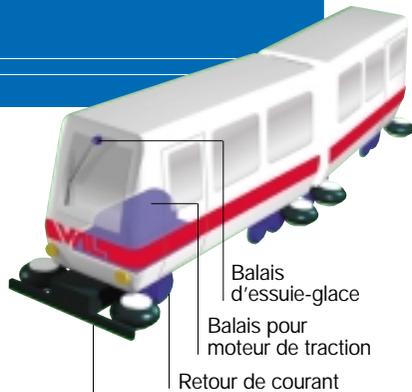
En Europe, les balais pour l'industrie ont connu une activité peu soutenue du fait d'une conjoncture très moyenne dans l'industrie lourde, avec un net redressement en fin d'année. Aux États-Unis et en Asie, le Groupe a gagné des parts de marché et développé des

en bref,

**Le chiffre d'affaires  
des Applications  
Électriques s'est  
élevé à 163,3 M€,  
en recul de 2 %  
par rapport  
à 1998.**



# Applications Élec



### Métro Val

Le métro automatisé de Lille utilise des balais Carbone Lorraine qui assurent à la fois le fonctionnement des moteurs électriques d'essuie-glace et de traction avant et la protection des passagers par le système de retour de courant

produits nouveaux, y compris dans les porte-balais. Grâce à sa croissance interne et à l'acquisition récente de sociétés au Brésil et en Italie, Carbone Lorraine est désormais le n° 1 mondial sur le marché des porte-balais, ce qui constitue un facteur important de pénétration du marché des balais. En Europe, une production d'automobiles en hausse de 3 % seulement, des déstockages et des transferts de parts de marché entre nos clients ont finalement conduit à une activité médiocre des balais pour automobiles. En Amérique du Nord, sur un marché automobile soutenu, nos ventes ont progressé modérément du fait des pertes de parts de marché d'un grand constructeur client et de nombreux changements de modèles. À l'inverse, les nombreux projets développés en commun avec les clients devraient conduire à une nette augmentation des ventes dès le deuxième semestre 2000 en Amérique du Nord et dès 2001 en Europe. Face à la pression sur les prix, Carbone Lorraine a développé une politique ciblée d'investissements d'automatisation. La remise à plat des procédés a commencé à porter ses fruits aux États-Unis. Pour tirer parti des synergies entre aimants et balais, qui vont dans les mêmes moteurs pour l'automobile, une nouvelle organisation a été mise en place avec un

responsable du marketing commun au niveau mondial. Grâce aux développements des ventes issus de l'intense démarche commerciale des deux dernières années et aux actions de restructuration en cours, en particulier en Europe, cette activité devrait connaître une amélioration de ses marges en 2000 et 2001.

### Une marge opérationnelle d'environ 14 %

La marge opérationnelle du département Applications Électriques s'est maintenue à un bon niveau (14 % du chiffre d'affaires) dans un environnement très moyen. Elle devrait augmenter sensiblement dans les prochaines années grâce aux actions de productivité menées sur tous les sites de production et de vente, à l'augmentation des volumes en balais industriels (porte-balais) et en balais pour automobiles (assemblages), et à l'extension de la présence en Asie.

### La qualité pour une croissance rentable

Le groupe Carbone Lorraine a mis en place en 1999 une politique de renforcement de la qualité de ses procédés. Cette mise en place systématique des démarches de progrès continu a facilité la certification du département Applications Électriques selon les standards

## Pour plus d'innovations

Sur le plan des innovations techniques, l'année 1999 a vu le développement des applications de captage de courant ferroviaire en haute intensité. Les pantographes du TGV Thalys (Paris, Bruxelles, Cologne, Amsterdam), grâce à un système d'archets en graphite, permettent de traverser quatre pays utilisant quatre types de courants différents. Le département a également mis au point des balais spécialement conçus pour les éoliennes, marché qui illustre le caractère "propre" de l'électricité et qui utilise le vent comme source d'énergie propre et renouvelable.

les plus exigeants de la profession. Toutes les unités à vocation automobile sont désormais qualifiées ISO ou QS 9000. L'accent mis sur la qualité des produits permet également une forte mobilisation commerciale qui s'est traduite par des progressions du chiffre d'affaires sur certains segments dès 1999.

### Une politique active de recherche-développement...

Carbone Lorraine mène une politique active de recherche développement pour répondre aux besoins de ses clients en termes de fiabilité des produits et de réduction de leurs coûts de maintenance. Le département Applications Électriques dispose d'une unité centrale à

Amiens et de deux autres laboratoires à Francfort et à Farmville, proches des clients. Les chercheurs spécialisés par secteur travaillent sur des équipements sophistiqués reproduisant les conditions réelles d'utilisation pour satisfaire aux homologations les plus exigeantes. Le Groupe peut ainsi fournir des solutions sophistiquées non seulement aux secteurs de pointe comme l'industrie spatiale ou l'aéronautique, mais également à des domaines plus classiques comme l'automobile, la sidérurgie et les mines qui réclament toujours plus d'énergie et de technologie.



## Benchmarking

### Le benchmarking : une démarche systématisée en 1999



La politique de "benchmarking interne" mise en place depuis deux ans dans les balais industriels a été systématisée en 1999. Elle permet de comparer les procédés industriels et de généraliser les meilleures méthodes en terme de productivité à l'ensemble des nombreux ateliers de finition. Les résultats attendus en terme de rentabilité sont prometteurs. Le benchmarking ne s'est pas limité aux aspects industriels et techniques, mais a également porté sur les démarches commerciales et administratives. Analysant l'ensemble du déroulement des opérations depuis la prise de commande jusqu'à la livraison, il permet de diminuer les stocks et d'augmenter la qualité de service. Les délais de livraison en vingt-quatre heures se situent désormais à un niveau plus efficace que celui de la plupart des concurrents.

# Aimants Per



### LES AIMANTS PERMANENTS

représentent une part importante des petits moteurs auxiliaires qui équipent les automobiles.

Fixés à l'intérieur de la carcasse du moteur, ils attirent puis repoussent la partie mobile (le rotor), transformée (grâce à l'alimentation électrique des balais) en aimant variable.

L'entrefer, le petit espace laissé libre entre l'aimant et le rotor doit être le plus mince possible (mesurant 1/10<sup>e</sup> de millimètre), ce qui exige une grande précision dans l'usinage des aimants.



Sécurité et confort obligent : il y a toujours plus de moteurs électriques dans les automobiles.

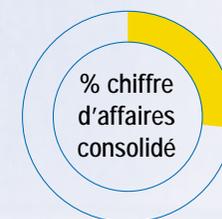
De quelques dizaines sur une voiture moyenne, à soixante-dix, voire cent moteurs, sur une berline de luxe (sièges, antennes, coffre, rétroviseurs, etc.).

**184,5 M€**

Chiffre d'affaires

**3,5%**

Taux de marge opérationnelle



**26,7%**

% chiffre d'affaires consolidé

# ts Permanents

## N° 3 mondial des aimants pour automobile

# Aimants Permanents

Carbone Lorraine fabrique les aimants en ferrites (60 % des ventes) destinés à l'industrie automobile qui entrent dans les moteurs électriques auxiliaires de la nouvelle génération (lève-vitre, climatisation, ABS...) et produit également des aimants haute puissance en "terres-rares" pour applications informatiques (mise en mouvement des bras de lecture des disques durs) et industrielles.

### Une croissance externe rapide et maîtrisée

Entrée dans l'activité de production d'aimants permanents en 1995, avec l'acquisition d'Ugimag, par synergie avec les balais pour automobiles, Carbone Lorraine a très rapidement poursuivi sa

stratégie de croissance externe, lui permettant de se positionner comme un des leaders mondiaux sur ce marché porteur. Après avoir intégré, en 1998, les activités ferrite d'ITT-Automotive (en Amérique du Nord) et celles de Philips (en Europe et au Brésil), Carbone Lorraine a réalisé une très belle opération, au début de 1999, en rachetant l'usine ultramoderne d'aimants de Tongkook Synthetic Fibers, un des "chaebols" coréens. Le Groupe a ainsi vu en deux ans son portefeuille industriel se renforcer considérablement. Occupant auparavant une position d'acteur local avec un seul site de production, le Groupe est désormais n° 3 mondial en aimants pour automobile avec une couverture industrielle unique au monde grâce à ses six sites de production répartis en Europe, en Amérique du Nord et du Sud et en Asie.

### Une stratégie de couverture des grands marchés de demain

N° 3 mondial par sa couverture industrielle et commerciale, Carbone Lorraine a acquis des usines partout où le marché de l'automobile est en train de se développer. Il détient une position de leader en Amérique latine et en Europe de l'Est et s'implante solidement en Extrême-Orient. L'acquisition coréenne permet de livrer, à un coût de production extrêmement compétitif, les grands marchés asiatiques qui représentent déjà un tiers de la production mondiale. L'année 1999 a vu la mise en place en Corée d'une organisation industrielle, logistique et commerciale permettant de prendre pied sur le marché japonais dès l'an 2000. En effet, l'excellence de l'outil industriel, la qualité des produits ainsi que la mise en place d'une logistique "juste à temps" répondent aux exigences bien connues du marché automobile japonais. Pour compléter son dispositif de couverture en Asie, Carbone Lorraine a implanté un bureau de représentation à Shanghai en mesure de saisir toutes les opportunités offertes par les marchés de demain.

en bref,

**Le chiffre d'affaires des Aimants**

**Permanents s'est élevé à 184,5 M€, en progression de 2% par rapport à 1998.**



### Une politique de réduction des coûts

L'année 1999 a vu également la mise en place d'un programme majeur de réduction des coûts. Ce programme engagé dès le deuxième semestre se poursuivra tout au long de l'année 2000. Il concerne la remise à plat de l'ensemble des procédés industriels et techniques de toutes les usines. La politique commerciale a également été réorganisée ainsi que celle des achats. Une direction des achats, commune à tous les sites industriels a été créée et a permis d'enregistrer de premiers résultats sur 1999. L'objectif visé est la réduction régulière des prix d'achat, en ligne avec les pressions sur les prix, inhérentes au marché automobile. La concentration des équipementiers exerce une pression sur les prix qui devrait se poursuivre au cours de l'année 2000, mais se réduire à moyen terme du fait de son effet dissuasif sur les gros investissements de capacité. Grâce au réseau de ses usines d'aimants ferrites à travers le monde, Carbone Lorraine apporte à ses clients une sécurisation poussée. Il répond avec

souplesse et flexibilité aux pointes de la demande et aux demandes diversifiées des acheteurs. Sa politique de logistique à flux tendus lui permet de se différencier de ses concurrents qui ne possèdent pas la même couverture géographique. La proximité est, en effet, un élément déterminant dans la conquête des marchés de demain. Les actions de productivité et les développements commerciaux rendent le Groupe confiant dans sa capacité à dégager dès 2000 des marges à la mesure des capitaux investis.

### Disques durs informatiques, une concurrence effrénée

Carbone Lorraine fabrique également des aimants de forte puissance pour l'informatique. Ces aimants qui servent à actionner les bras de lecture des disques durs doivent être particulièrement performants. De leur puissance dépend en effet la rapidité de lecture et de saisie des informations. Comme pour l'automobile, le marché est occupé par quelques grands équipementiers.

## Pour plus d'innovations

La fabrication de produits de plus en plus performants anime la politique de recherche-développement de Carbone Lorraine. Dans le domaine des moteurs électriques pour l'automobile, la progression du rapport puissance-encombrement est un des enjeux de demain et les équipementiers cherchent à miniaturiser les moteurs auxiliaires dans les véhicules.

L'année 1999 a vu le développement de ces performances. L'offre de nuances de Carbone Lorraine en matière d'aimants ferrites s'est enrichie pour passer du niveau 6 aux niveaux 8 et 11. Ces nouvelles familles d'aimants donnent à son catalogue de produits un niveau au moins équivalent à celui des deux leaders et supérieur à celui de tous ses autres concurrents. Cette augmentation qualitative est un élément supplémentaire de crédibilité et de puissance dans les efforts d'implantation de Carbone Lorraine en Asie.

innovations

Carbone Lorraine est fier d'avoir construit en quatre ans, à partir de l'acquisition d'Ugimag, petit producteur français, le n° 3 mondial des aimants pour automobile. Après la conquête vient la consolidation et un travail d'optimisation industrielle des outils et procédés dont le Groupe est spécialiste.



## Essuie-glace

Les aimants Carbone Lorraine, en créant un champ magnétique, permettent de faire tourner les moteurs à leur vitesse optimale, comme par exemple les moteurs d'essuie-glace.

La durée de vie des modèles est particulièrement brève et le taux de renouvellement est en moyenne de deux ans. La chute du prix des ordinateurs entraîne un décalage entre l'augmentation du volume des ventes qui avoisine 15 % par an et l'érosion constante des prix. Carbone Lorraine, grâce à la qualité de ses produits et aux efforts consentis sur les prix, a jusqu'à présent mieux résisté que la plupart de ses concurrents, préservant une bonne partie de ses marges par des gains de productivité très importants. Malgré tout, la taille critique pour devenir un opérateur incontournable sur ce marché n'est pas encore atteinte et toutes les voies appropriées sont explorées pour y parvenir.

### Les chantiers de croissance interne

L'intégration de la croissance externe se double de chantiers particulièrement dynamiques pour une croissance rentable en interne. Celle-ci

passé notamment par une recherche de la qualité totale, illustrée par des certifications selon les normes internationales les plus exigeantes. L'objectif est d'obtenir la qualification QS 9000 de toutes les unités de production d'ici 2001, à l'exemple de celle du Mexique. Le développement de l'assemblage commence à essaimer en Europe. Un modèle porteur de six aimants devrait équiper prochainement un moteur particulièrement performant destiné à la ventilation de l'habitacle des modèles d'un grand constructeur allemand de berlines de prestige. Cette percée illustre le savoir-faire de Carbone Lorraine en matière de conception en partenariat et confirme sa volonté d'intervenir très en amont auprès des clients, dès la conception du moteur.

## Mexique : produire aussi bien et moins cher



Issue de l'achat des activités aimants d'ITT-Automotive, l'usine de Nuevo Laredo au Mexique produit environ 80 millions d'aimants et 30 millions d'assemblages par an. Bénéficiant du statut fiscal particulièrement avantageux des *Maquiladoras*, elle permet de produire aussi bien et moins cher qu'ailleurs. L'encadrement mexicain et américain est excellent et fidèle à l'entreprise. L'année 1999 a été marquée par un programme d'amélioration des compétences et de réduction des coûts qui s'est traduit dans la progression de la marge opérationnelle du site. L'année 2000 devrait voir la productivité s'accroître grâce à deux programmes novateurs : l'introduction de nouvelles nuances plus puissantes (passage de la famille 6 à la famille 8) et l'automatisation d'un grand nombre de presses.

Mexique



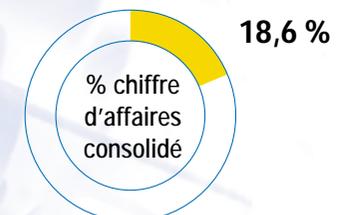
Spécialiste de la protection par fusibles des équipements électriques industriels, Carbone Lorraine protège également les réseaux de distribution. Ses fusibles, parafoudres et détecteurs de défauts participent à la fourniture d'une électricité fiable et de qualité.

**LA FUSION** parfaitement contrôlée d'une lame métallique calibrée permet la protection absolue (souvent garantie en quelques millisecondes) de coûteux équipements électriques. Afin d'absorber l'énergie de la fusion, la lame est contenue dans un sable stabilisé aux résines et enfermée dans une enveloppe extérieure de céramique ou de plastique. Comme à la maison... avec plus d'exigences techniques!



**128,2 M€**  
Chiffre d'affaires

**8,3 %**  
Taux de marge opérationnelle



# Protection Électrique

Un des deux spécialistes mondiaux des fusibles industriels

Carbone Lorraine produit une très large gamme de fusibles et de dispositifs (interrupteurs, refroidisseurs, sectionneurs...) pour la protection de l'électronique de puissance et des équipements industriels basse tension, mais aussi des fusibles et parafoudres protégeant les réseaux de distribution électrique moyenne tension qui alimentent, après transformation, l'ensemble des utilisateurs grands publics.

#### Plus de 14 000 références pour répondre à tous les besoins

À partir de ses différents sites de production situés en France, aux États-Unis, au Mexique et au Japon, le département Protection Électrique de Carbone Lorraine a développé un catalogue de plus de 14 000 références adaptées à tous les besoins de l'industrie. L'année 1999 a vu la poursuite du "Plan de réaménagement des sites industriels" sur la base d'une méthodologie de production au juste coût. Au total, plus de 8 000 m<sup>2</sup> d'usines ont été réaménagés cette année en intégrant toutes les contraintes de productivité, de sécurité et de rentabilité. La responsabilisation des opérateurs au sein d'îlots de production autonomes à l'intérieur des usines permet de répondre au mieux aux exigences de souplesse et de réactivité que requièrent les marchés.

#### L'acquisition de la société américaine Gould Shawmut...

L'année 1999 a été marquée par l'achat, longtemps recherché, de la société américaine Gould Shawmut, l'un des grands acteurs mondiaux du secteur des fusibles industriels. Déjà reconnu comme le leader technologique sur le segment des fusibles les plus sophistiqués

(la protection des semi-conducteurs de puissance), Carbone Lorraine va maintenant appliquer la même politique d'innovation pour devenir l'acteur de référence sur l'ensemble du marché des fusibles industriels. Devenu n°2 mondial dans ce secteur, le Groupe a pratiquement multiplié son activité par trois en base annuelle. La complémentarité des lignes de produits et des implantations géographiques des deux entités, ainsi que leurs capacités d'innovation sont très porteuses en terme de croissance du chiffre d'affaires et de synergies sur les coûts.

#### ...et son intégration

L'acquisition de Gould Shawmut par Carbone Lorraine a pour objectif une fusion intégrale entre les deux sociétés, illustrée par l'adoption d'une marque unique : "Ferraz Shawmut". Le rapprochement des équipes a fait l'objet d'un intense travail, commencé avant même le transfert de propriété. Les missions se sont

en bref,

**Le chiffre d'affaires de la Protection Électrique s'est élevé à 128,2 M€, en progression de 55 % par rapport à 1998.**

C'est une période exaltante que vivent les équipes de Ferraz Shawmut. Peu de gens ont dans leur carrière industrielle la chance de pouvoir construire, en quelques mois, un nouveau leader mondial en capitalisant sur les évidentes complémentarités de leurs sociétés d'origine.

multipliées ainsi que la constitution de groupes de travail transversaux réunissant des cadres des deux entités, soit en France ou en Espagne, soit aux États-Unis ou au Mexique dans les deux sites de Newburyport et de Juarez. En quelques mois, l'ensemble des process industriels et commerciaux a été remis à plat. L'organisation fonctionnelle de la nouvelle entité a été définie. Une direction commerciale unique a été créée, confiée à l'ancien responsable de Shawmut.

Le catalogue de produits a été refondu pour supprimer tous les doublons de gamme d'ici la fin de l'année 2000. Dans le même esprit, un seul système qualité a été mis en place et une direction unique a été créée (une direction industrielle et une direction recherche-développement). Par famille de produits, un seul site d'excellence a été retenu. Les synergies industrielles et commerciales provenant de cette fusion vont renforcer

considérablement la position mondiale du département ainsi que sa marge opérationnelle qui devrait passer de 8% environ à 10% en l'an 2000 puis à 13% en 2002.

### Des produits personnalisés

80% de la production des fusibles de Ferraz Shawmut font actuellement l'objet d'études d'amélioration ou de renouvellement tenant compte de l'évolution de l'électronique industrielle et des autres applications. Selon le degré de sophistication des besoins, l'entreprise fournit à ses clients des fusibles standards ou sur mesure après des études spécifiques d'application. De ces études "en continu" dépendent le choix entre l'élaboration d'une nouvelle gamme ou des modifications mineures réalisées dans des délais toujours extrêmement rapides.



## Pour plus d'innovations

Dans le domaine de la protection des semi-conducteurs de puissance, Carbone Lorraine fait une percée technologique adaptée aux nouveaux semi-conducteurs industriels IGBT (Isolated Gate Bipolar Transistors) et à leurs successeurs. Les produits proposés empêchent ces transistors d'exploser, limitent les dégâts matériels, et protègent efficacement les personnes. Ils se caractérisent par une place réduite et une conformation extraplate.

Carbone Lorraine multiplie aussi les innovations concernant la protection des réseaux de distribution électrique moyenne tension (fusibles "incassables", détecteurs de défauts).

# on Électrique

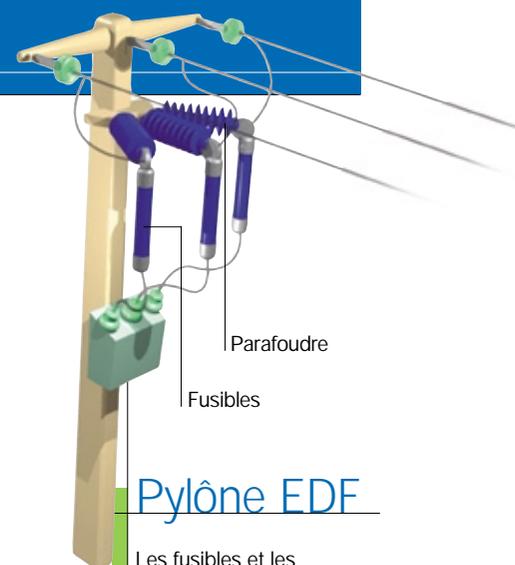
La standardisation des éléments constituant le cœur du fusible permet de personnaliser les produits à la demande du client à la fin du processus de fabrication.

## Une logistique exceptionnelle

Pour répondre dans les meilleurs délais aux exigences de ses clients, Ferraz Shawmut a mis en place en Europe une logistique d'exception. Une plate-forme entièrement automatisée permet de gérer depuis 1999 les stocks dans 44 000 emplacements dédiés, avec un "code-barres" pour chaque lot. La veille d'une expédition, le système informatique balaye toutes les commandes clients et définit le mode d'acheminement par route, train ou avion. La réintégration de l'ensemble des

stocks dans un site unique en Europe (et demain pour l'Amérique du Nord) permet une meilleure gestion. Elle réduit la marge d'erreur et permet de livrer les clients à flux tendus. L'organisation de la production en équipes autonomes renforce également la réactivité face à un marché de service.

La globalité de l'offre permet de faire des dépannages en vingt-quatre heures aux quatre coins du monde.



## Pylône EDF

Les fusibles et les parafoudres Carbone Lorraine, utilisés dans les pylônes, permettent de protéger les réseaux de distribution électrique. Les produits Carbone Lorraine protègent donc indirectement l'alimentation en courant de l'ensemble des usagers.

## Au service des réseaux de distribution d'électricité

électricité

L'année 1999 a vu la mise au point et la commercialisation de produits innovants également dans le domaine de la protection des réseaux de distribution moyenne tension. Un nouveau fusible "incassable", permet de limiter les incidents lors des manipulations de ces fusibles de grande taille (40 à 60 cm), d'accroître la sécurité et de limiter les risques d'interruption de service. Ce nouveau produit vient d'être homologué en France.

Une nouvelle génération de fusibles dit "Intrinsèquement Sûrs" vient également d'être homologuée pour la protection des transformateurs immergés dans l'huile. L'avance technologique de Ferraz Shawmut évite notamment les décharges partielles entre fusibles proches. Par ailleurs, deux nouveaux indicateurs de défauts ont été mis sur le marché qui détectent les fuites de courant et les anomalies sur les réseaux aériens ou souterrains.



### FREINAGE

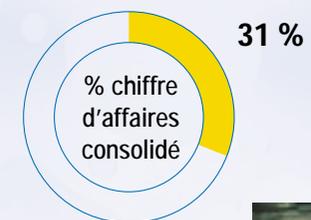
Quoi de commun entre le freinage d'un avion, d'un train ou d'une moto? La formidable énergie à évacuer dans un temps très court... C'est le rôle des disques de freins en composites de carbone qui peuvent être portés au rouge dans les roues d'avions ou des plaquettes ou semelles en céramique/graphite/métal pour trains ou motos qui s'usent trois fois moins vite que les matériaux concurrents.



Ce sont les propres "motards" de Carbone Lorraine qui ont su adapter les produits développés pour le ferroviaire ou l'avion aux circuits de compétition moto. Mêlant passion et rigueur, ils participent aujourd'hui à la sécurité d'un mode de transport signifiant évasion et liberté.

**214,3 M€**  
Chiffre d'affaires

**16,6%**  
Taux de marge opérationnelle



# s et Matériaux

## Le spécialiste des carbones et graphites à hautes performances

# Systemes et Matériaux Avancés

Carbone Lorraine a développé une gamme variée de composants et d'équipements industriels de technologie sophistiquée, ce qui nécessite une recherche portant sur les matériaux et sur leurs applications industrielles dans les domaines les plus divers : industrie chimique, électronique, automobile, aéronautique...

### GÉNIE CHIMIQUE

#### Le leader mondial des applications thermiques anticorrosion

La division Équipements de Génie Chimique a plus de 50 ans d'expérience dans la conception et la fabrication d'équipements et de systèmes pour les procédés chimiques utilisant des fluides corrosifs et chauds. Son activité s'appuie sur l'emploi de matériaux de pointe. Constamment perfectionnés, ils sont reconnus comme les meilleurs du marché : le Graphilor 3®, le graphite du III<sup>e</sup> millénaire ; une gamme de nouveaux matériaux graphites exclusifs aux propriétés inégalées et attestées par tous les grands organismes de contrôle mondiaux ; l'Armylor®, revêtement PTFE sur acier et le carbure de silicium. Ces matériaux et les acquisitions de Ralph Coidan et de Metallics en 1998 permettent à Carbone Lorraine de renforcer son leadership mondial dans les applications thermiques anticorrosion et de satisfaire ses clients dans plus de 80 pays.

#### L'accroissement du service au client par l'expansion dans les métaux nobles

Carbone Lorraine a élargi en 1998 sa palette de matériaux aux métaux nobles (tantale, titane, zirconium et alliages à haute teneur en nickel) complémentaires du graphite dans les applications thermiques anticorrosion. Il a acquis AstroCosmos, leader américain des équipements anticorrosion dans ces métaux et Cometec, leader européen. Leurs équipements sont en très forte synergie commerciale avec la gamme graphite. Carbone Lorraine a ainsi accru ses parts de marché dans les domaines porteurs de la pharmacie et de la chimie de spécialités et fidélisé ses clients en proposant un ensemble complet de solutions à travers un seul réseau commercial. La division assume désormais près de 50% du chiffre d'affaires du pôle Systèmes et Matériaux Avancés.

en bref,

**Le chiffre d'affaires des Systèmes et Matériaux Avancés s'est élevé à 214,3 M€, en progression de 12% par rapport à 1998.**



# èmes et Matériaux

### Fournir partout des produits de qualité

Le leadership de Carbone Lorraine repose sur la qualité de ses produits et un réseau commercial mondial de spécialistes. Le nouveau Graphilor 3 est un graphite unique spécialement développé pour les applications thermiques anticorrosion. Ce matériau à grains très fins possède une résistance à la corrosion et une robustesse inégalées permettant de résoudre des problèmes inaccessibles autrement. Cette avance technologique a renforcé les liens avec les grands prescripteurs de l'industrie chimique et pharmaceutique, lui permettant d'être présent dans les grands projets dès l'origine. Le réseau mondial de spécialistes apporte une assistance appréciée des clients dès le début de la conception des installations. Un ensemble d'ateliers de maintenance judicieusement répartis à proximité des grands comptes et des ateliers de fabrication au centre des grandes zones de marché (Europe, États-Unis, Chine) complètent le dispositif. La création en 1999 d'un atelier en Chine positionne le Groupe sur un marché porteur en train de renouveler



son équipement pour le mettre au niveau des meilleurs standards mondiaux de qualité, de sécurité et de protection de l'environnement. Il sert également de base pour fournir les marchés de la région.

### Confirmation du leadership mondial

En 1999, Carbone Lorraine a obtenu des commandes importantes de systèmes de traitement d'acide chlorhydrique pour une usine canadienne de magnésium et d'équipements pour la production d'acide phosphorique. En effet, ce marché est porteur grâce à la demande d'engrais des pays en développement à forte population (Chine, Inde). Cette croissance s'est effectuée dans un contexte pourtant médiocre car les restructurations et les fusions en cours dans la chimie ont retardé le lancement de nouveaux projets, notamment en Grande-Bretagne.

### HAUTES TEMPÉRATURES

#### Des applications extrêmes pour le graphite

Sa connaissance des matières premières et sa grande maîtrise des procédés de production des graphites artificiels permettent à Carbone Lorraine de tirer

## Pour plus d'innovations

Pour utiliser les propriétés du graphite (résistance à la chaleur, conductivité) sans souffrir de sa fragilité, on peut produire un "béton" de carbone renforcé par des "armatures" (fibres de carbones) extrêmement solides. Le procédé CVD (Chemical Vapor Deposition) permet de produire un matériau dont les qualités de résistance, d'homogénéité et de pureté trouvent de plus en plus d'applications dans l'industrie et les transports. Ainsi, des disques de freins en Carbone Carbone équipent l'ensemble de la flotte d'Airbus A321.

pleinement parti des propriétés exceptionnelles de ce matériau (stabilité à très haute température, conduction thermique, haute pureté) et de servir des domaines de pointe : électronique, aéronautique, imagerie médicale.

### Les composants électroniques, un marché considérable

La fabrication des "puces", mémoires, diodes laser se déroule souvent à des températures élevées, dans des environnements agressifs. Le graphite est aujourd'hui le seul matériau adapté à la construction des machines où sont réalisées ces opérations. De la synthèse du silicium ultrapur, matière première des puces, à l'ultime étape de fabrication d'une puce, le soudage des pattes de connection, on retrouve du graphite dans les équipements de production. Devenue la principale source de consommation de graphite, l'électronique assure une croissance considérable sur le long terme avec quelques à-coups... Ainsi, après plus de quatre années de hausse continue, 1998 et le premier semestre 1999

ont vu une crise passagère, suivie par un retour à une croissance soutenue. Carbone Lorraine, grâce à une politique intense de coopération technique avec les principaux clients, a mis à profit cette période difficile pour renforcer ses parts de marché et tirer le meilleur parti de la reprise en cours.

### Un objectif : la croissance rentable

Le développement de nouveaux procédés de production – toujours plus économiques et performants – et de produits innovants est l'un des principaux atouts de l'activité. Il a permis de maintenir la marge opérationnelle à bon niveau malgré la baisse des prix entraînée par le ralentissement du marché électronique. La croissance est tirée par le renforcement des coopérations avec les clients et le développement de nouvelles applications dans l'aéronautique, l'industrie du verre, la coulée continue d'alliages.



Pièces mécaniques par électroérosion

Freins

## Airbus A321

L'Airbus A321 est équipé de freins Carbone Lorraine.

Par ailleurs, Carbone Lorraine fabrique certaines pièces mécaniques des réacteurs par le système d'électroérosion à base de graphite.

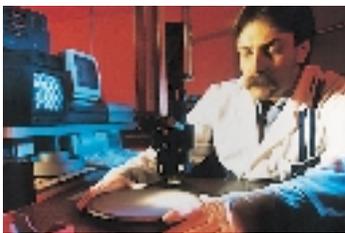
Airbus A321

# Matériaux Avancés

## FREINS

### Un secteur en pleine expansion

Le freinage à haute énergie (trains, avions) a évolué ces dernières années vers les matériaux "frittés" à base de vitrocéramique, d'alliages métalliques et de graphite. Ils déplacent les produits organiques grâce à leur coefficient de frottement supérieur et leur meilleure résistance à l'échauffement. Carbone Lorraine a développé une gamme adaptée aux marchés de l'aviation, des chemins de fer et plus récemment de la moto. Cette activité freinage (15 millions d'euros de chiffre d'affaires) a une croissance extrêmement rapide, une bonne rentabilité, et est promise à un bel avenir.



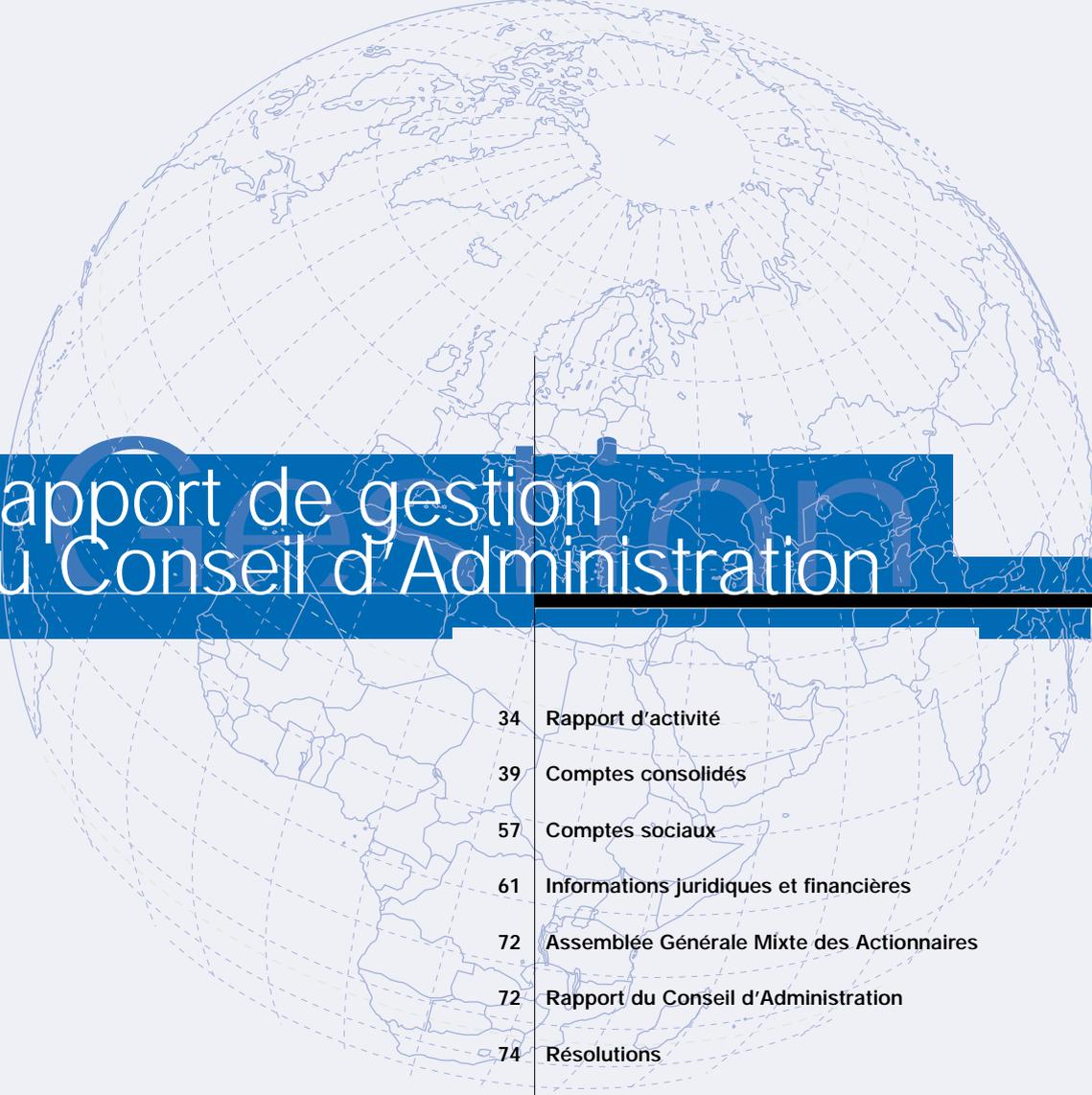
### Le marché des Airbus

#### A321 et celui du TGV coréen

Grâce à son "Carbone Carbone" – actuellement le meilleur matériau du marché en terme de résistance à l'usure –, Carbone Lorraine a remporté, avec le freiniste ABSC, le marché des disques de freins pour les Airbus A321. L'obtention du marché des freins du TGV coréen, en 1999, confirme également son savoir-faire dans les matériaux frittés, illustrée aussi par ses positions traditionnellement fortes sur le marché des locomotives.

### Attaquer le marché de la moto

Carbone Lorraine s'est implanté récemment sur le marché vaste et porteur de la moto. Ses succès en compétition sont à l'origine de sa réputation de leader technique, aussi bien auprès de coureurs que des "motards" sur route. L'équipe japonaise Suzuki a remporté le championnat du monde 1999 de moto avec des freins Carbone Lorraine. Ses équipes de développement ont mis au point une gamme très large (tous les modèles de motos sont couverts!) et le réseau commercial s'est allié avec l'un des meilleurs distributeurs de produits pour la moto : des bases sûres pour poursuivre la croissance très rapide enregistrée de 1996 à 1999.



# Rapport de gestion du Conseil d'Administration

34	Rapport d'activité
39	Comptes consolidés
57	Comptes sociaux
61	Informations juridiques et financières
72	Assemblée Générale Mixte des Actionnaires
72	Rapport du Conseil d'Administration
74	Résolutions

## Rapport d'activité

### Introduction

Le chiffre d'affaires du groupe Carbone Lorraine a progressé de 10 % en 1999 pour atteindre 690 millions d'euros. Cette progression résulte d'acquisitions dont l'objet est de renforcer le potentiel de croissance du Groupe par un meilleur positionnement stratégique. L'année 1999 a été marquée par l'acquisition de l'activité Fusibles Industriels de Gould Shawmut qui est consolidée depuis le 1<sup>er</sup> septembre 1999 et d'une unité Aimants pour automobiles en Corée qui sera consolidée à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2000. À change et périmètre constants, le chiffre d'affaires du Groupe est en recul de 1,6 %.

La poursuite de la réduction des coûts ainsi que la mise en œuvre des synergies résultant des acquisitions ont permis au Groupe de bien résister en résultat opérationnel malgré un environnement moins favorable.

### Évolution des activités

Dans les **Applications Électriques**, les ventes de balais pour moteurs électriques ont légèrement baissé (- 2 %) sur l'année. L'évolution provient principalement d'une demande peu soutenue sur les marchés européens de balais pour moteurs industriels, quoiqu'en reprise en fin d'année, et de la délocalisation d'usines de moteurs pour outillage portatif. Par ailleurs, les ventes de balais pour traction ferroviaire ont baissé en Amérique du Nord alors que celles-ci étaient au contraire en croissance en Europe.

L'évolution des ventes de la **Protection Électrique** a été très différenciée suivant les zones géographiques et les lignes de produits. Les fusibles de protection des semi-conducteurs de puissance, qui constituaient le cœur de l'activité Ferraz avant l'acquisition de Gould Shawmut, ont progressé grâce à l'Europe malgré un recul au Japon. En dépit de cette progression satisfaisante, la non-reconduction d'affaires exceptionnelles obtenues en moyenne tension et en captage de courant en 1998 conduit à une croissance interne modeste de 1 % en Protection Électrique.

L'événement marquant de l'année 1999 a été l'acquisition de l'activité Fusibles Industriels de Gould Shawmut (140 M€ de CA) qui permet à Ferraz, devenu Ferraz Shawmut, d'être le numéro deux mondial en fusibles industriels. La parfaite complémentarité des lignes de produits et des implantations géographiques de Ferraz et de Gould Shawmut crée un potentiel important de synergies

commerciales et techniques dont la mise en œuvre a déjà commencé. L'intégration de la nouvelle activité dans le Groupe se déroule très favorablement, avec notamment une excellente coopération des équipes. Grâce à cette acquisition, consolidée sur quatre mois seulement, le chiffre d'affaires de la Protection Électrique progresse de 55 %.

Le chiffre d'affaires des **Aimants Permanents** est en hausse de 2 %, mais a connu un recul de 8 % à change et périmètre constants. Le marché des *aimants pour applications automobiles* a été l'objet en Europe d'une attaque par les prix d'un concurrent japonais. L'effet a été particulièrement ressenti sur le site récemment acquis d'Évreux dont les mesures nécessaires de développement et d'ajustement des coûts n'avaient pas été prises avant l'acquisition. La situation s'est améliorée en fin d'année grâce aux actions de productivité et de développement de nuances haut de gamme. En Amérique du Nord, l'activité a été en croissance sensible, grâce notamment aux ventes d'assemblages aimants/culasses. L'acquisition du site d'Eumsung en Corée a de son côté fortement renforcé la compétitivité d'Ugimag qui profite ainsi de la forte croissance des ventes enregistrée actuellement dans cette zone.

*En aimants pour mémoires à disques*, la baisse du prix des ordinateurs a eu pour conséquence une forte pression sur les prix des fournisseurs de composants. Les équipes d'Ugimag ont remarquablement réussi à adapter leurs coûts à cette nouvelle situation. De plus, le volume des ventes a été affecté au cours du quatrième trimestre par les difficultés d'un important client qui a dû rapatrier un grand nombre de disques durs. La situation s'est améliorée en fin d'année avec des entrées de commandes satisfaisantes qui assureront un bon niveau d'activité sur les premiers mois de 2000.

Les activités du pôle **Systèmes et Matériaux Avancés** ont toutes réalisées une bonne année 1999. Les applications *hautes températures* ont enregistré une forte reprise au second semestre, notamment à destination de l'industrie des semi-conducteurs, qui a permis de compenser la baisse d'activité du premier semestre. Les ventes d'*équipements anticorrosion* ont bénéficié d'une croissance satisfaisante malgré un environnement en crise grâce au développement de produits nouveaux et à un important contrat canadien dont les livraisons se sont étalées sur l'ensemble de l'année. Les *freins* ont été en sensible progression grâce aux fortes ventes de freins Carbone Carbone liées à la montée en puissance du

programme Airbus A321, ainsi qu'au développement des freins cérametal dans le ferroviaire et la moto. Globalement, les ventes de Systèmes et Matériaux Avancés ont progressé de 12 % dont 2 % par croissance interne.

## Comptes consolidés

### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Carbone Lorraine a progressé en 1999 de 10 % pour atteindre 690,3 M€. Cette progression provient des acquisitions réalisées en cours d'année qui contribuent pour 60 M€ à la croissance du chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires à change et périmètre constants est en retrait de 1,6 %.

### Marge opérationnelle

La marge opérationnelle est en baisse de 2 % à 68,1 M€ en 1999. Cette baisse est due aux difficultés rencontrées par l'activité Aimants en 1999, les mesures prises pour y remédier ayant commencé cependant à porter leurs fruits en fin d'année.

La marge opérationnelle représente 10 % des ventes contre 11 % en 1998. Le maintien d'un tel niveau de marge opérationnelle illustre la capacité de résistance du Groupe dans un environnement économique plus difficile. Celle-ci est le résultat des actions profondes de restructuration menées ces dernières années.

### Résultat financier

Les charges financières sont en augmentation du fait du financement des acquisitions, notamment l'activité Fusibles Industriels de Gould Shawmut acquise fin août. Elles représentent 1,9 % du chiffre d'affaires. Le ratio de couverture des frais financiers par la marge opérationnelle s'élève à 5.

### Résultat courant et résultat net du Groupe

Le résultat courant s'établit à 54,6 M€ contre 60,4 M€ en 1998. Le résultat courant net part du Groupe, après déduction des impôts d'exploitation et de la part des tiers dans les sociétés étrangères, s'élève à 5,2 % du chiffre d'affaires.

Les charges exceptionnelles incluent une provision de 9,8 M€ qui couvre le litige résultant de l'enquête du Département Américain de la Justice sur des pratiques anticoncurrentielles dans l'industrie des produits en graphite aux USA. Carbone of America Ind. Corp. est sur le point de

signer une transaction avec le Département Américain de la Justice qui met fin à l'enquête sur ses activités graphite. Carbone of America Ind. Corp. doit payer une amende de 7,15 M\$. Le Groupe a mis en place courant 1999 des procédures strictes visant à prévenir le renouvellement d'affaires analogues.

Les charges et produits exceptionnels nets incluent également des provisions de restructuration industrielles. Celles-ci concernent la réorganisation de notre logistique industrielle en Europe pour les Applications Électriques, ainsi que des mesures d'optimisation de notre activité Protection Électrique suite à l'acquisition de Gould Shawmut. Les charges et produits exceptionnels nets intègrent également l'incidence de l'activation des impôts différés sur les retraites des sociétés françaises et les reports déficitaires.

### Résultats pro forma

Les comptes des années 1998 et 1999 ont une structure différente compte tenu de l'importance des acquisitions.

Pour faciliter la comparaison, un tableau détaillé en note n° 2 de l'annexe aux comptes consolidés dissocie l'effet des acquisitions et cessions, du résultat lié au périmètre initial.

### Politique d'investissement

#### Recherche et développement

La qualité technique des produits que conçoit, développe et commercialise le groupe Carbone Lorraine résulte de recherches et de développements souvent réalisés en étroite collaboration avec de grands clients.

La Direction de la Recherche a pour mission une veille active, en collaboration avec les laboratoires universitaires, sur les matériaux utilisés par le Groupe.

Les laboratoires opérationnels de recherche travaillent en liaison directe avec les usines, les services commerciaux et les clients pour améliorer l'adéquation des produits aux besoins des marchés. Ils sont équipés de puissants moyens de test en vraie grandeur qui garantissent la fiabilité des nouveaux produits dès leur lancement. Cette volonté d'une parfaite adéquation des produits amène le groupe Carbone Lorraine à mettre à disposition de ses clients les plates-formes d'essais dont il dispose : diagnostic des moteurs électriques à Amiens, protection des équipements industriels chez Ferraz, conception magnétique des moteurs électriques chez Ugimag.

## Investissements réalisés au cours des trois derniers exercices

La stratégie d'investissement du groupe Carbone Lorraine a pour objet non seulement la modernisation et le développement de son outil de production mais aussi l'amélioration de sa compétitivité et de sa position commerciale sur les marchés internationaux par des opérations de croissance externe qui renforcent les potentiels de croissance interne en valorisant des synergies entre les activités du Groupe.

Durant l'exercice 1997, Carbone Lorraine a réalisé plusieurs acquisitions qui sont venues renforcer significativement ses positions dans chacun des pays concernés :

- les actifs des sociétés brésiliennes Molinox et Grafitel,
- la société américaine Astrocosmos, leader mondial des systèmes en métaux nobles résistant à la corrosion, la société anglaise Ralph Coidan, et la société italienne ATE Industriale.

Durant l'exercice 1998, Carbone Lorraine a acquis les actifs des divisions aimants en ferrite de ITT-Automotive puis de Philips. Il s'est, par ailleurs, renforcé sur chaque grande zone géographique en acquérant :

- en Amérique du Nord :
  - les actifs des sociétés Metalluc et Vitre-Cell et la société Midland Materials.
- en Europe :
  - les actifs de la société française Soulé et les actifs de la société danoise Dansk Electrical Industri,
  - les sociétés allemandes Berg et Cometec.

Par ailleurs, Carbone Lorraine (par sa filiale Ferraz) et Date (France) ont apporté à Ferraz Date Industrie (contrôlée à 51 % par Ferraz) leur activité de refroidisseurs pour semi-conducteurs de puissance (déjà protégés par les fusibles de Ferraz contre les surcharges). La création de cette société commune a pour but d'accélérer la mise au point et le développement des ventes de ces produits.

Durant l'exercice 1999, le Groupe a réalisé 3 acquisitions :

- la division "Cerberite" de Johnson Radlley (Grande-Bretagne),
- l'activité aimants en ferrite du groupe coréen Tongkook,
- l'activité fusibles de Gould Shawmut (USA).

En millions d'euros	1999 M€	1998 M€	1997 M€
Investissements incorporels	7,2	7,0	3,1
Investissements corporels	26,7	21,6	19,9
Investissements financiers	6,7	1,3	2,1
<b>Total</b>	<b>37,2</b>	<b>28,6</b>	<b>22,6</b>
Investissements liés à l'incidence des variations de périmètre	154,7	51,4	93,0

Les acquisitions du Groupe ont représenté en 1999 un coût total de 154,7 M€ qui comprend un montant de 85 M€ de survaleur et un montant de 7,2 M€ d'impôt sur la plus-value de cession de l'activité étanchéité. Ces acquisitions ont été réalisées par recours à l'endettement. En conséquence, le ratio endettement net sur fonds propres s'est élevé à 1,19 au 31/12/99 contre 0,64 au 31/12/98.

## Endettement

L'endettement net total consolidé s'élève fin 1999 à 322,4 M€ contre 159,8 M€ fin 1998. Cette augmentation est due au financement des acquisitions. Hors acquisitions, l'activité du Groupe a continué à générer des liquidités importantes qui ont atteint 37 M€ après financement des investissements.

L'endettement net représente 119 % des fonds propres à la fin de 1999 contre 64 % à la fin de 1998.

	1999	1998	1997
Endettement net total (M€)	322,4	159,8	136,6
Endettement net/FP	1,19	0,64	0,66

## Activité et résultats de la société mère

Le chiffre d'affaires de la société mère s'est élevé à 125,5 M€ en 1999, en baisse de 2 % par rapport à 1998. La baisse du chiffre d'affaires est due essentiellement à la réduction des ventes d'équipements de génie chimique du fait de la chute des investissements dans la chimie et la pharmacie. Les ventes de balais pour moteurs électriques ont souffert de la délocalisation vers l'Asie d'usines de moteurs pour outillage portatif et d'une demande peu soutenue dans l'industrie, sauf en fin d'année.

Le résultat d'exploitation s'établit à 7 M€ contre 6,6 M€ en 1998.

L'augmentation des dividendes en provenance des filiales permet au résultat courant d'atteindre 20,1 M€ contre 18,4 M€ l'an passé.

Le résultat exceptionnel intègre une provision pour la réorganisation industrielle de l'usine d'Amiens, en ligne avec le programme de restructuration de l'outil industriel des Applications Électriques en Europe.

Le résultat net de l'exercice s'établit à 14,5 M€ contre 5,8 M€ l'an passé où il avait été diminué de 7,2 M€ d'impôt sur la plus-value de cession des titres Cefilac (Cession de l'activité étanchéité).

## International

La contribution au chiffre d'affaires des filiales étrangères consolidées du Groupe a atteint 505 M€ en 1999, en hausse de 15 % sur 1998.

À structure comparable et à taux de change constants, la baisse du chiffre d'affaires des filiales étrangères du Groupe est de 1 %.

Les positions de Carbone Lorraine sur ses marchés étrangers ont été considérablement renforcées par les acquisitions réalisées sur l'ensemble des zones géographiques.

Sur la base des ventes des sociétés étrangères et de l'export des sociétés françaises à fin 1999, le Groupe réalise 85 % de son chiffre d'affaires à l'international.

## Ressources humaines

Les effectifs consolidés du Groupe fin 1999 sont de 8 294 personnes dont 5 789 personnes (70 %) travaillant hors de France.

Effectifs au 31/12	1999	1998	1997
France	2 505	2 522	2 566
Europe hors France	1 612	1 178	1 067
Amérique du Nord (y.c. Mexique)	3 455	2 509	1 278
Reste du monde	722	769	728
<b>Total sociétés consolidées</b>	<b>8 294</b>	<b>6 978</b>	<b>5 639</b>

La croissance des effectifs de 1 316 personnes est due pour 1 729 personnes aux effets de périmètre. À périmètre comparable, les effectifs de fin d'année sont en baisse de 6 %.

## Perspectives 2000

Dans un environnement difficile en 1999 (crise de l'électronique et des semi-conducteurs, absence d'investissements dans la chimie, dumping de concurrents dans les aimants, litige antitrust aux USA), le Groupe a mis en œuvre des actions de croissance et d'optimisation qui manifesteront leurs effets positifs dès 2000 :

- l'acquisition des fusibles industriels de Shawmut (CA annuel de 140 M€) fait de Carbone Lorraine le n° 2 mondial de cette activité et devrait avoir un effet relatif sur le résultat courant net par action dès 2000.

À cet effet mécanique devrait s'ajouter celui des synergies, en cours de réalisation au rythme prévu.

- l'intégration réussie de l'usine coréenne d'aimants pour automobile, à forte rentabilité, permet à la fois de bénéficier de la reprise en Corée et en Asie et d'amoindrir, en Europe, la concurrence japonaise. L'activité aimants devrait donc bénéficier d'un environnement meilleur en 2000 et de l'intégration en une division mondiale des trois acquisitions effectuées en 1998 et 1999.
- les restructurations étudiées en 1999 et comptabilisées dans l'exercice aussi bien pour les Applications Électriques (restructuration des unités européennes) que pour les fusibles (schéma directeur industriel rationalisant complètement les productions en 3 ans) apporteront des réductions de coûts importantes dont les premiers effets se feront sentir dès 2000.
- les développements de nouveaux produits dans les Composants Électriques (assemblages en particulier en balais et aimants ; renouvellement de la gamme de fusibles) comme dans les Systèmes et Matériaux Avancés (nouveaux graphites et carbones pour l'électronique, nouveaux échangeurs) renforcent le leadership technique et commercial de Carbone Lorraine et doivent se traduire par une accélération de la croissance de ses ventes et de ses résultats.

Par ailleurs, le Groupe s'est attaché à lever les incertitudes qui pourraient peser sur sa réussite : c'est le cas des mesures prises pour régler le litige antitrust aux USA ; de même les actions menées en 1999 dans le génie chimique doivent permettre de résister dans les meilleures conditions jusqu'à la reprise des investissements dans la chimie et la pharmacie attendue pour la mi-2000 ; enfin, il est recherché activement une option stratégique pour la division aimants pour ordinateurs.

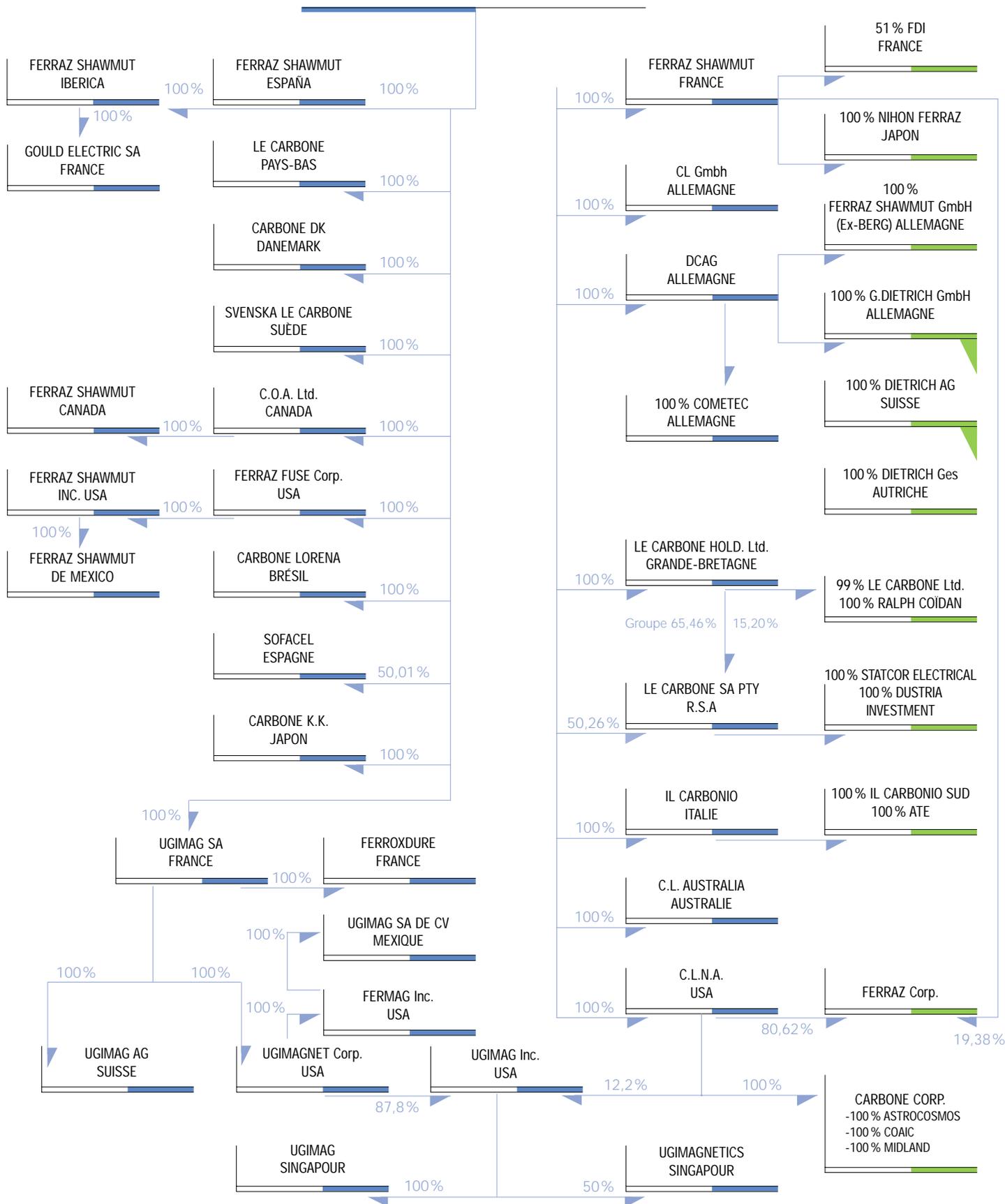
Afin de pérenniser la progression annuelle des résultats, le Groupe a lancé fin 1999/début 2000 deux projets importants. L'un "initiatives pour la croissance rentable" est destiné à le doter d'outils de gestion et de décision entièrement orientés vers la création de valeur ; l'autre "qualité et progrès continu" vise à atteindre la qualité totale dans tous nos processus d'ici 4 à 5 ans.

Sauf modification défavorable de l'environnement actuel, le Groupe attend de sa dynamique propre, renforcée par ces deux projets, une croissance annuelle moyenne du résultat courant net par action d'environ 15 % sur la période 2000/2002.

## Groupe CARBONE LORRAINE

## LE CARBONE-LORRAINE Société mère

## Périmètre de consolidation 31 DÉCEMBRE 1999





# Comptes

## Les comptes consolidés

40	Périmètre de consolidation
40	Résultats par action
41	Compte de résultat consolidé
42	Bilan consolidé
44	Tableau des flux de trésorerie consolidés
45	Annexe aux comptes consolidés
55	Liste des sociétés consolidées
56	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

L'ensemble des données financières incluses dans ce document est présenté en euros.

## Évolution du périmètre de consolidation sur les trois derniers exercices

Les principales modifications ayant affecté les comptes consolidés en 1997, 1998 et 1999 sont les suivantes :

- Au cours de l'exercice 1997, Nihon Ferraz et Carbone Danemark sont entrés dans le périmètre de consolidation selon la méthode d'intégration globale. Le Groupe a acquis au cours du même exercice 12,2 % des actions de sa filiale brésilienne qu'il contrôle maintenant à 100 %.

Certaines sociétés du Groupe ont acquis dans le courant de l'exercice des actifs qui ont été inclus dans le périmètre de consolidation : Molinox et Grafitel au Brésil, Speer au Canada. La société Donald Brown est sortie du périmètre de consolidation suite à sa cession hors du Groupe par Carbone Lorraine Australia début novembre 1997.

- Au cours de l'exercice 1998, les acquisitions réalisées fin 1997 et en 1998 ont été consolidées selon la méthode d'intégration globale :

Astrocosmos (acquis en 1997), Midlands, Vitre-Cell, acquis aux États-Unis par Carbone Lorraine North America, GLE Noram, acquis en 1997 par Carbone of America ;

Delredo acquis au Mexique par Fermag Inc. ;

Ferroxdure / Philips acquis en France (Évreux) ;

Ferroxdure / Philips acquis au Brésil par Carbono Lorena FDI créé par Ferraz et Date Industrie en France ;

Ralph Coidan acquis en 1997 en Grande Bretagne par le Carbone Holding ;

Berg acquis en Allemagne par Deutsche Carbone AG ;

ATE acquis en 1997 en Italie par Il Carbonio ;

Dansk Elektrokul Industri acquis au Danemark par Svenska Le Carbone ;

Les Sociétés Cefilac (France) et Helicoflex (États-Unis) sont sorties du périmètre suite à leur cession hors du Groupe fin janvier 1998 ;

- Au cours de l'exercice 1999, les acquisitions réalisées fin 1998 et en 1999 ont été consolidées selon la méthode d'intégration globale :

L'activité Protection Électrique de la société américaine Gould ;

Les actifs de la division Cerberite de Johnson Raddley acquis en Grande-Bretagne par Le Carbone Great Britain Cometec acquise fin 1998 en Allemagne par Deutsche Carbone AG.

Le Groupe a également acquis au travers de sa filiale coréenne les actifs aimants du groupe coréen Tongkook qui seront consolidés en 2000.

## Résultats par action <sup>(1)</sup>

Groupe	1999	1998	1997
Carbone Lorraine	10 895 464	10 785 937	10 118 220
En millions d'euros			
Nombre d'actions	10 895 464	10 785 937	10 118 220
Résultat courant	54,6	60,4	56,6
Résultat courant net	36,1	39,7	35,4
Résultat avant amortissement des écarts d'acquisition	20,5	49,8	34,0
Résultat net part du Groupe	16,3	46,3	33,2
En euros par action			
Résultat courant	5,0	5,6	5,6
Résultat courant net	3,3	3,7	3,5
Résultat avant amortissement des écarts d'acquisition	1,9	4,6	3,4
Résultat net part du Groupe	1,5	4,3	3,3

Société	1999	1998	1997
Le Carbone Lorraine	10 895 464	10 785 937	10 118 220
En millions d'euros			
Nombre d'actions	10 895 464	10 785 937	10 118 220
Résultat courant	20,1	18,4	16,9
Résultat net	14,6	5,8	29,9
En euros par action			
Résultat courant	1,8	1,7	1,7
Résultat net	1,3	0,5	2,9

(1) En date du 19 juin 1998, le nominal de l'action a été divisé par 5 de 50 F à 10 F. Les données relatives aux calculs par action ont été retraitées sur les exercices 1998 et 1997 pour permettre la comparaison avec 1999.

Montant du dividende	1999	1998	1997
au titre des 3 derniers exercices	9,6	9,5	7,7
Résultat distribué (en millions d'euros)	9,6	9,5	7,7
Dividende net* par action (en euros)	0,9	0,9	0,8

\* mis en paiement au cours de l'exercice suivant.

## Compte de résultat consolidé

En millions d'euros	1999	1998	1997
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>690,3</b>	<b>627,7</b>	<b>531,0</b>
Coûts des produits vendus	(480,1)	(426,0)	(343,6)
<b>Marge brute totale</b>	<b>210,2</b>	<b>201,7</b>	<b>187,5</b>
Charges commerciales	(55,6)	(51,0)	(52,5)
Frais administratifs centraux et de recherche	(52,3)	(49,4)	(44,6)
Autres charges et provisions d'exploitation	(4,5)	(4,7)	(6,0)
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>97,8</b>	<b>96,7</b>	<b>84,3</b>
Amortissements	(29,7)	(27,4)	(23,3)
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>68,1</b>	<b>69,3</b>	<b>61,0</b>
Résultat financier	(13,5)	(8,9)	(4,4)
<b>Résultat courant</b>	<b>54,6</b>	<b>60,4</b>	<b>56,6</b>
Impôts courants et différés d'exploitation	(17,6)	(19,7)	(19,5)
Part des tiers dans les sociétés intégrées	(0,9)	(1,0)	(1,7)
<b>Résultat courant net part du Groupe</b>	<b>36,1</b>	<b>39,7</b>	<b>35,4</b>
Charges et produits exceptionnels nets d'impôts	(15,6)	10,0	(1,4)
<b>Résultat net avant amortissement des écarts d'acquisition</b>	<b>20,5</b>	<b>49,7</b>	<b>34,0</b>
Amortissement des écarts d'acquisition	(4,2)	(3,4)	(0,8)
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>16,3</b>	<b>46,3</b>	<b>33,2</b>

## Bilan consolidé

**ACTIF**

En millions d'euros	1999	1998	1997
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>			
Immobilisations incorporelles			
- Écarts d'acquisition	216,8	125,2	27,9
- Autres immobilisations incorporelles	19,7	15,5	7,0
Immobilisations corporelles			
- Terrains	8,9	6,0	4,5
- Constructions	47,9	46,2	27,4
- Installations techniques, matériels industriels et autres immobilisations corporelles	107,9	77,1	69,7
- Immobilisations en cours	19,1	11,4	11,8
Immobilisations financières			
- Participations	26,7	22,2	101,2
- Autres immobilisations financières	13,8	8,6	5,0
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>460,8</b>	<b>312,3</b>	<b>254,5</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>			
- Stocks	139,9	113,7	94,7
- Clients et comptes rattachés	162,4	123,1	109,7
- Autres créances d'exploitation	43,3	26,6	19,4
- Créances financières court terme	7,7	6,8	6,1
- Valeurs mobilières de placement	0,2	0,1	2,2
- Disponibilités et assimilé	22,7	26,3	48,1
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>	<b>376,2</b>	<b>296,6</b>	<b>280,2</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>837,0</b>	<b>608,9</b>	<b>534,7</b>

## PASSIF

En millions d'euros

	1999	1998	1997
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
- Capital	21,8	16,4	15,4
- Primes, réserves et report à nouveau	222,7	187,9	153,9
- Résultat net de l'exercice (part du Groupe)	16,3	46,3	33,2
- Écart de conversion (part du Groupe)	3,3	(8,1)	(0,3)
<b>TOTAL</b>	<b>264,1</b>	<b>242,6</b>	<b>202,2</b>
- Intérêts minoritaires	6,7	6,3	6,2
<b>CAPITAUX PROPRES ET INTÉRÊTS MINORITAIRES</b>	<b>270,8</b>	<b>248,9</b>	<b>208,4</b>
- Provisions à long terme	36,7	26,5	25,1
<b>DETTES</b>			
- Emprunts à long terme	268,0	104,9	92,6
- Fournisseurs et comptes rattachés	79,6	59,5	44,4
- Autres dettes d'exploitation	59,3	54,1	46,5
- Part court terme des provisions long terme	24,6	7,7	3,9
- Dettes diverses	13,1	19,2	13,3
- Dettes financières court terme	10,7	8,8	46,2
- Comptes courants financiers	2,0	-	-
- Concours bancaires courants	72,2	79,3	54,3
<b>TOTAL PROVISIONS ET DETTES</b>	<b>566,2</b>	<b>360,0</b>	<b>326,3</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>837,0</b>	<b>608,9</b>	<b>534,7</b>

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

En millions d'euros	1999	1998	1997
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>70,9</b>	<b>70,9</b>	<b>59,9</b>
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	8,2	(7,6)	5,4
Autres variations	(4,6)	(3,5)	(4,5)
<b>(A) Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>	<b>74,5</b>	<b>59,8</b>	<b>60,8</b>
<b>OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
Immobilisations incorporelles	(7,2)	(7,0)	(3,1)
Immobilisations corporelles	(26,7)	(21,6)	(19,9)
Immobilisations financières	(6,7)	(1,3)	(2,1)
Cessions d'immobilisations	3,4	1,3	2,5
<b>(B) Flux de trésorerie nécessité par les investissements d'exploitation</b>	<b>(37,2)</b>	<b>(28,6)</b>	<b>(22,6)</b>
<b>(C) Cash Flow d'Exploitation courante</b>	<b>37,3</b>	<b>31,2</b>	<b>38,2</b>
Investissements nets liés à l'incidence des variations de périmètre	(154,7)	(51,4)	(93,0)
<b>(D) Cash Flow net</b>	<b>(117,4)</b>	<b>(20,2)</b>	<b>(54,8)</b>
Augmentation de capital reçue	3,3	10,0	10,4
Versement Fonds de Garantie IDR	0,0	(2,3)	0,0
Dividendes nets versés aux actionnaires et aux minoritaires	(10,4)	(9,1)	(7,7)
<b>(E) Variation de l'endettement</b>	<b>(124,5)</b>	<b>(21,6)</b>	<b>(52,1)</b>

# Annexe

## Note N°1

### Principes et règles de consolidation

Les comptes consolidés du groupe Carbone Lorraine sont établis en conformité avec les principes comptables définis par la loi française du 3 janvier 1985.

#### A - Périmètre de consolidation

Les comptes consolidés du Groupe incluent Le Carbone Lorraine et toutes les filiales significatives que le Groupe contrôle directement ou indirectement à l'exception de sa filiale coréenne pour laquelle le Groupe ne disposait pas des informations nécessaires à son intégration. Celle-ci sera réalisée sur l'année 2000.

L'ensemble du périmètre est consolidé selon la méthode de l'intégration globale.

#### B - Conversion des états financiers

La conversion en euros des états financiers des filiales étrangères est effectuée selon les principes suivants :

- Les actifs et les passifs sont convertis au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice.
- Les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen annuel.
- L'écart de conversion (porté dans les capitaux propres pour la part Groupe) comprend les éléments suivants :
  - incidence de la variation des taux de change sur les actifs et les passifs,
  - différence entre le résultat calculé au taux moyen et le résultat calculé au taux de clôture.

#### C - Immobilisations incorporelles

Écarts d'acquisition :

Les écarts d'acquisition, correspondant à la différence entre le coût d'acquisition des titres et la valeur de marché des actifs et passifs acquis, sont amortis sur une durée n'excédant pas 40 ans. Les durées actuelles retenues sont comprises entre 5 et 40 ans.

Les frais d'établissement :

Les frais d'établissement sont amortis sur 5 ans maximum.

Les brevets et licences :

Les brevets et licences sont amortis sur la période de protection juridique. Les logiciels informatiques sont amortis sur leur durée probable d'utilisation, avec un maximum de 5 ans.

#### D - Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou de production.

Les amortissements pour dépréciation des immobilisations corporelles sont calculés selon le mode linéaire, en fonction de la durée d'utilisation prévue du bien.

Les durées retenues sont :

- Constructions ..... 20 à 50 ans
- Agencements et installations ..... 10 à 15 ans
- Matériel et outillage ..... 3 à 10 ans
- Matériel de transport ..... 3 à 5 ans

#### E - Immobilisations financières

Les titres des sociétés non consolidées sont évalués à leur coût d'acquisition. En cas de perte durable de valeur, une provision pour dépréciation est constituée si la valeur comptable est supérieure à la valeur d'usage, celle-ci étant déterminée par référence à la quote-part de situation nette détenue et en tenant compte des perspectives de développement à moyen terme.

Les filiales non consolidées sont au nombre de 34, leur activité principale étant la distribution des productions des sociétés consolidées, leur inclusion dans le périmètre de consolidation n'aurait pas d'impact significatif sur le chiffre d'affaires du Groupe (impact inférieur à 7 % du chiffre d'affaires consolidé).

#### F - Valeurs d'exploitation

Les stocks sont évalués au prix de revient, déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré, ou au prix de marché si celui-ci est inférieur.

Les coûts indirects pris en compte dans la valorisation des stocks d'en-cours et de produits finis ne comprennent que ceux liés à la production.

Une provision pour rotation lente est comptabilisée lorsqu'elle est économiquement justifiée.

## G - Chiffre d'affaires consolidé

Le chiffre d'affaires comprend les ventes de produits finis et de prestations de services attachées à ces produits, les ventes de déchets, les ventes de marchandises et les frais de port facturés.

Les produits résultant d'activités annexes figurent dans le compte de résultat aux rubriques de nature correspondante : autres revenus, produits financiers, produits exceptionnels ou, en déduction des frais (commerciaux, généraux, administratifs, recherche).

## H - Frais de recherche

Les frais de recherche sont pris en charge dans l'exercice au cours duquel il sont constatés.

## I - Pensions, retraites et indemnités de départ à la retraite

Les engagements du Groupe au titre des régimes de retraite à prestations définies et des indemnités de départ à la retraite sont déterminés en appliquant une méthode actuarielle prospective qui tient compte des conditions économiques propres à chaque pays. Ces engagements sont couverts par des fonds de retraite ou par des provisions inscrites au bilan au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés.

En ce qui concerne les sociétés françaises :

- les pensions et retraites sont versées par les organismes existant à cet effet. Ces derniers sont financés par les paiements de cotisations versées par les sociétés, au prorata des rémunérations du personnel en activité. Les cotisations sont enregistrées dans les comptes individuels des sociétés. Dans certains cas, des retraites complémentaires à la charge des sociétés peuvent s'ajouter aux versements des organismes spécialisés.
- les indemnités de départ prévues par des accords collectifs font l'objet d'une provision dans les comptes consolidés ; une quote-part de ces provisions a été versée en 1998 à un fonds de garantie géré par un organisme spécialisé.
- l'ensemble de ces engagements a été calculé sur la base d'une étude actuarielle effectuée en 1998, les principales hypothèses utilisées sont un taux d'intérêt de 6,0 % (contre 7,5 % antérieurement) et un taux d'augmentation générale des salaires maintenu comme dans l'étude précédente à 2 %.

## J - Marge opérationnelle

La marge opérationnelle correspond au résultat d'exploitation avant prise en charge du résultat financier, des impôts et des charges et produits exceptionnels.

La marge opérationnelle de chaque activité n'inclut pas les frais centraux qui sont déduits du résultat d'exploitation du Groupe. Les frais centraux correspondent aux dépenses de gestion du Groupe, non imputables directement aux activités.

## K - Impôts différés

Les corrections ou traitements comptables opérés en consolidation (amortissements, provisions, décomptes fiscaux) peuvent entraîner la modification des résultats des sociétés consolidées. Les différences temporaires apparaissant entre la base imposable et le résultat retraité donnent lieu au calcul d'impôts différés selon la méthode du report variable.

Les impôts différés sont présentés à l'actif ou au passif du bilan consolidé et classés en long ou court terme selon le cas.

Aucune provision pour impôts de distribution n'est constituée au titre des bénéfices dont la distribution n'est pas envisagée.

## L - Charges et produits exceptionnels

Les charges et produits exceptionnels correspondent aux charges et produits hors gestion courante de la société. Ils se caractérisent essentiellement par leur nature inhabituelle et leur caractère ponctuel.

## Note N° 2

### Variation de périmètre

Au cours de l'exercice 1999, les sociétés suivantes ont fait leur entrée dans le périmètre de consolidation :

- Ferraz Shawmut Inc. (États-Unis/Mexique)
- Ferraz Shawmut España
- Ferraz Shawmut Canada
- Cometec (Allemagne - société acquise fin 1998).

Ces sociétés sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Certaines sociétés du Groupe ont acquis des actifs qui ont été inclus dans le périmètre de consolidation : les actifs Protection Électrique de Lindner en Allemagne et ceux de la division Cerberite de Johnson Radley en Grande-Bretagne.

Une approche pro forma des impacts des variations de périmètre est présentée ci-après ; le compte de résultat a été retraité avec l'ensemble des variations de périmètre, le bilan a été retraité de l'acquisition Gould (Amérique du Nord et Espagne) qui est la plus significative.

## A - Compte de résultat

En millions d'euros	1998			1999		
	Hors var. de périmètre	Var. de périmètre <sup>(1)</sup>	Publié	Hors var. de périmètre <sup>(2)</sup>	Var. de périmètre <sup>(3)</sup>	Publié
Chiffre d'affaires	600,8	27,0	627,7	596,4	93,9	690,3
Marge opération.	66,8	2,5	69,3	59,8	8,3	68,1
Frais financiers	(7,9)	(1,0)	(8,9)	(10,9)	(2,6)	(13,5)
<b>Résultat courant</b>	<b>58,9</b>	<b>1,5</b>	<b>60,4</b>	<b>48,9</b>	<b>5,7</b>	<b>54,6</b>
Impôts courants	(19,2)	(0,5)	(19,7)	(15,7)	(1,8)	(17,6)
Minoritaires	(1,0)	0,0	(1,0)	(0,9)	0,0	(0,9)
<b>Résultat courant net</b>	<b>38,8</b>	<b>1,0</b>	<b>39,7</b>	<b>32,3</b>	<b>3,8</b>	<b>36,1</b>
Exceptionnel net	(1,7)	11,7 <sup>(4)</sup>	10,0	(13,9)	(1,7)	(15,6)
<b>Résultat net avant survaleur</b>	<b>37,1</b>	<b>12,7</b>	<b>49,8</b>	<b>18,4</b>	<b>2,1</b>	<b>20,5</b>
Amortissement des survaleurs	(3,1)	(0,3)	(3,4)	(2,7)	(1,5)	(4,2)
<b>Résultat net (p.Gr.)</b>	<b>34,0</b>	<b>12,4</b>	<b>46,3</b>	<b>15,7</b>	<b>0,6</b>	<b>16,3</b>

L'hypothèse de financement repose sur l'affectation du cash flow d'exploitation courante et du produit de cession de l'étanchéité au financement des acquisitions.

(1) Sociétés et/ou activités entrées ou sorties partiellement en 1998.

(2) Chiffre d'affaires réalisé en 1999 par les sociétés intégrées globalement sur l'ensemble de l'année 1998.

(3) Sociétés et/ou activités entrées courant 1998 et 1999.

(4) Exceptionnels liés à la plus-value de cession de l'étanchéité.

## B - Bilan

En millions d'euros	Réel	1999		
	31/12/98	Hors Gould	Gould	Publié
Actif immobilisé	312	358	103	461
Stocks	114	119	21	140
Clients	123	139	23	162
Fournisseurs	(59)	(67)	(13)	(80)
Autres éléments du B.F.R.E.	(47)	(21)	(8)	(29)
<b>Total Actif</b>	<b>443</b>	<b>528</b>	<b>126</b>	<b>654</b>
Capitaux propres	249	271	-	271
dont part Groupe	243	264	-	264
dont minoritaires	6	7	-	7
Provisions Lt & Ct	34	58	3	61
Endettement net	160	199	123	322
<b>Total Passif</b>	<b>443</b>	<b>528</b>	<b>126</b>	<b>654</b>

## Note N° 3

### Immobilisations incorporelles

En millions d'euros	1999	1998	1997
Écarts d'acquisition			
Valeur brute	231,6	135,0	34,9
- Amortissements	(14,8)	(9,8)	(7,0)
<b>= Valeur nette</b>	<b>216,8</b>	<b>125,2</b>	<b>27,9</b>
Autres immobilisations incorporelles	16,7	13,2	4,9
Frais émission d'emprunts		0,1	0,5
Charges à répartir	3,0	2,2	1,6
<b>Total</b>	<b>236,5</b>	<b>140,7</b>	<b>34,9</b>

Les écarts d'acquisitions qui comprennent essentiellement ceux de l'Amérique du Nord (178,3 M€ fin 1999) et de la Grande-Bretagne (16,7 M€) sont amortis sur une durée de 40 ans ; les autres écarts d'acquisition relatifs à des acquisitions moins importantes sont amortis sur une durée de 20 ans.

L'augmentation brute des écarts d'acquisitions en 1999 correspond, d'une part aux écarts dégagés sur les acquisitions (80,3 M€ dont Gould 75,2 M€ bruts à fin 1999) et d'autre part aux écarts de conversion (16,3 M€).

## Note N° 4

### Immobilisations corporelles

En millions d'euros	1997	Acquisit.	Cessions et autres	Variation de périmètre	Écart de conversion	1998
Terrains	5,2	0,1	0,3	1,3	(0,2)	6,7
Constructions	64,3	2,0	1,9	20,1	(2,4)	85,9
Matériels, installations techniques et autres immobilisations	232,3	7,9	10,0	13,8	(5,5)	258,5
Immobilisations en cours	11,7	15,0	(15,0)	(0,1)	(0,2)	11,4
<b>Total brut</b>	<b>313,5</b>	<b>25,0</b>	<b>(2,8)</b>	<b>35,1</b>	<b>(8,3)</b>	<b>362,5</b>
En millions d'euros	1997	Dotations	Reprises et autres	Variation de périmètre	Écart de conversion	1998
Terrains	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,7
Constructions	36,9	4,2	(1,6)	0,8	(0,5)	39,7
Matériels, installations techniques et autres immobilisations	162,6	21,2	(3,8)	5,0	(3,6)	181,4
<b>Total amortissements</b>	<b>200,1</b>	<b>25,4</b>	<b>(5,4)</b>	<b>5,8</b>	<b>(4,1)</b>	<b>221,8</b>
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>113,4</b>	<b>(0,4)</b>	<b>2,6</b>	<b>29,3</b>	<b>(4,2)</b>	<b>140,7</b>

En millions d'euros	1998	Acquisit.	Cessions et autres	Variation de périmètre	Écart de conversion	1999
Terrains	6,7	1,4	(0,2)	1,3	0,5	9,7
Constructions	85,9	2,6	(8,6)	7,0	6,4	93,3
Matériels, installations techniques et autres immobilisations	258,5	10,6	11,8	23,0	16,0	319,9
Immobilisations en cours	11,4	18,3	(12,5)	1,1	0,7	19,0
<b>Total brut</b>	<b>362,5</b>	<b>32,9</b>	<b>(9,5)</b>	<b>32,4</b>	<b>23,6</b>	<b>441,9</b>
En millions d'euros	1998	Dotations	Reprises et autres	Variation de périmètre	Ecart de conversion	1999
Terrains	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,7
Constructions	39,7	2,9	0,5	0,7	1,5	45,3
Matériels, installations techniques et autres immobilisations	181,4	23,5	(8,7)	5,8	10,1	212,1
<b>Total amortissements</b>	<b>221,8</b>	<b>26,5</b>	<b>(8,2)</b>	<b>6,5</b>	<b>11,5</b>	<b>258,1</b>
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>140,7</b>	<b>6,4</b>	<b>(1,3)</b>	<b>25,9</b>	<b>12,1</b>	<b>183,8</b>

## Note N° 5

### Titres de participations

Le Groupe avait réalisé en fin d'année 1997 d'importantes acquisitions pour un montant de 84,5 M€ qui concernaient :

- Astrocosmos acquis aux États-Unis par Carbone Lorraine North America,
- Ralph Coidan acquis en Grande-Bretagne par le Carbone Holding,
- ATE acquis en Italie par Il Carbonio.

Ces sociétés ont été consolidées en 1998 et sont donc sorties du portefeuille des titres de participations fin 1998.

Fin décembre 1998, la filiale allemande Deutsche Carbone AG a acquis les titres de la société Cometec ; les titres de cette société ont été sortis du portefeuille en 1999, Cometec ayant été consolidée le 1/1/1999.

En millions d'euros	1999	1998	1997
En fin d'exercice, les participations non consolidées détenues par les sociétés intégrées représentent une valeur brute comptable de :	33,4	22,2	20,0
Sous déduction d'une provision pour dépréciation de :	(6,7)	(4,7)	(3,3)
<b>Soit une valeur nette comptable de :</b>	<b>26,7</b>	<b>17,5</b>	<b>16,7</b>
Autres participations	-	4,7	84,5
<b>Total</b>	<b>26,7</b>	<b>22,2</b>	<b>101,2</b>

La variation brute des titres de participation par rapport à 1998, correspond principalement à des augmentations de capital réalisées en Corée (financement de l'acquisition de l'activité Aimants de Tongkook) en Inde et en Turquie. La dépréciation des titres à fin 1999 concerne essentiellement l'Argentine, la Corée, la Pologne et la Turquie.

Les principales participations sont les suivantes :

Raison sociale	% détenu	VB (M€)	VNC (M€)
Carbone Lorraine Korea Co. Ltd (Corée)	100	12,1	9,1
Carbone Lorraine Sanayi Urünleri A.S (Turquie)	100	4,3	3,2
Elca Carbone Lorraine (Inde)	51	4,3	4,2
Carbone Lorraine Argentina SA (Argentine)	100	3,7	3,4
Ugimag Polska (Pologne)	100	1,4	0,0
Clisa (Mexique)	49	0,9	0,9
Carbone Lorraine India	100	0,8	0,8
Nortroll	34	0,8	0,8
Ugimag Limited (Angleterre)	100	0,8	0,8
Carbone Lorraine Holding (Singapour)	100	0,8	0,8
Shanghai Metallics	100	0,6	0,6
Carbone Lorraine Grèce	100	0,6	0,6
Carbone Lorraine (Malaysia) SDN BHD	90	0,4	0,4
Carbone Lorraine Chile (Chili)	100	0,2	0,2
Carbone Lorraine South East Asia (Indonésie)	100	0,2	0,2
PCL Hongrie	100	0,2	0,1
Autres participations	-	1,3	0,6
<b>Total</b>		<b>33,4</b>	<b>26,7</b>

Le chiffre d'affaires et le bénéfice net global, non encore audités, de ces sociétés est respectivement d'environ 43 M€ et (1,7) M€.

## Note N° 6

### Valeurs d'exploitation

En millions d'euros	1999	1998	1997
Matières premières et autres approvisionnements	61,7	43,8	39,2
Produits en cours de production	47,2	47,0	38,8
Produits finis	42,0	30,3	23,9
<b>Valeur brute</b>	<b>150,9</b>	<b>121,1</b>	<b>101,9</b>
Provision pour dépréciation	(11,0)	(7,4)	(7,3)
<b>Valeur nette</b>	<b>139,9</b>	<b>113,7</b>	<b>94,6</b>

La variation des stocks par rapport à 1998 comprend les variations dues au périmètre (+ 26,3 M€) et l'impact des effets de change (+ 9,7 M€). Les stocks ont donc diminué de 10 M€ à périmètre constant.

## Note N° 7

### Capitaux propres (part du Groupe)

En millions d'euros	Nombre d'actions	Capital	Primes Réserves	Résultat	Écart de conversion	Total
<b>Capitaux propres au 31/12/1996</b>	<b>9 647 045</b>	<b>14,7</b>	<b>130,2</b>	<b>20,8</b>	<b>(7,8)</b>	<b>157,9</b>
Résultat N-1			20,8	(20,8)		0,0
Dividendes versés			(6,6)			(6,6)
Augmentation de capital	94 235	0,7	9,7			10,4
Amortissement sur primes			(0,2)			(0,2)
Résultat (part Groupe)				33,2		33,2
Écart de change					7,5	7,5
<b>Capitaux propres au 31/12/1997</b>	<b>10 118 220</b>	<b>15,4</b>	<b>153,9</b>	<b>33,2</b>	<b>(0,3)</b>	<b>202,2</b>
Résultat N-1			33,2	(33,2)		0,0
Dividendes versés			(7,7)			(7,7)
Augmentation de capital	667 717	1,1	9,0			10,1
Amortissement sur primes			(0,5)			(0,5)
Résultat (part Groupe)				46,3		46,3
Écart de change					(7,8)	(7,8)
<b>Capitaux propres au 31/12/1998</b>	<b>10 785 937<sup>(1)</sup></b>	<b>16,5</b>	<b>187,9</b>	<b>46,3</b>	<b>(8,1)</b>	<b>242,6</b>
Résultat N-1			46,3	(46,3)		0,0
Dividendes versés			(9,5)			(9,5)
Augmentation de capital	109 527	5,3	(2,0)			3,3
Résultat (part Groupe)				16,3		16,3
Écart de change					11,4	11,4
<b>Capitaux propres au 31/12/1999</b>	<b>10 895 464</b>	<b>21,8</b>	<b>222,7</b>	<b>16,3</b>	<b>3,3</b>	<b>264,1</b>

(1) Division des actions le 19 juin 1998 : 5 actions nouvelles de 10 francs de nominal contre 1 action ancienne de 50 francs de nominal.

En 1997, l'augmentation de capital provient de :

- la conversion de 46 289 obligations de l'emprunt 1993 et de la conversion de 26 868 obligations de l'emprunt 1988,
- l'augmentation de capital réservée aux salariés avec création de 19 539 actions.

En 1998, l'augmentation de capital provient de :

- la conversion de 128 330 obligations de l'emprunt 1993,
- l'augmentation de capital par exercice d'options de souscription accordées aux salariés avec création de 12 997 actions.

En 1999, l'augmentation de capital provient de :

- la décision de l'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 1999 dans la septième résolution, de convertir à 2 euros le nominal des actions émises au 31/12/1998 par voie d'incorporation de la prime d'émission.
- l'augmentation de capital par exercice d'options de souscription accordées aux salariés avec création de 9 565 actions.
- l'augmentation de capital réservée aux salariés avec création de 99 962 actions.

## Note N° 8

### Composition du capital

Au 31 décembre 1999, le capital social, composé de 10 895 464 actions de nominal 2 euros, est détenu par :

En %

Paribas	21,6
Public	78,4

## Note N° 9

### Variation des intérêts minoritaires

En millions d'euros

Part des minoritaires à l'ouverture	6,3
Dividendes versés	(0,9)
Résultat	0,9
Variation de périmètre	0,0
Écart de conversion	0,4
<b>Part des minoritaires au 31/12/1999</b>	<b>6,7</b>

## Note N° 10

### Provisions long terme et court terme

En millions d'euros	1999		1998		1997	
	LT	CT	LT	CT	LT	CT
Provisions pour impôts différés	8,1	1,0	3,1	0,8	3,5	0,0
Provisions retraites et indemnités de départ	22,1	2,2	21,0	1,5	19,8	2,0
Autres provisions pour risques	5,7	21,4	1,5	5,4	0,6	1,9
Subventions d'investissement	0,8	0,0	0,9	0,0	1,1	0,0
<b>Total</b>	<b>36,7</b>	<b>24,6</b>	<b>26,5</b>	<b>7,7</b>	<b>25,1</b>	<b>3,9</b>

Les provisions pour retraites et indemnités de départ couvrent essentiellement des engagements relatifs aux sociétés françaises et allemandes.

## Note N° 11

### Endettement

En millions d'euros	1999	1998	1997
Emprunts à long terme et moyen terme	268,0	104,9	92,6
Part court terme des dettes long terme (hors intérêts courus)	0,1	8,8	46,2
Comptes courants financiers	12,6	-	0,0
Concours bancaires courants	72,2	79,3	54,2
<b>Endettement brut total</b>	<b>352,9</b>	<b>193,0</b>	<b>193,0</b>
Valeurs mobilières de placement	(0,1)	(0,1)	(2,2)
Créances financières court terme	(7,7)	(6,8)	(6,1)
Disponibilités et assimilé	(22,7)	(26,3)	(48,1)
<b>Endettement net total</b>	<b>322,4</b>	<b>158,9</b>	<b>136,6</b>

L'endettement net consolidé du Groupe a augmenté de 162,6 millions d'euros en 1999.

Le rapprochement entre la variation de l'endettement au bilan et la variation de l'endettement dans le tableau des flux de trésorerie est détaillé dans le tableau ci-dessous :

En millions d'euros	1999	1998	1997
<b>Endettement N-1</b>	<b>159,8</b>	<b>136,6</b>	<b>78,4</b>
Cash Flow d'Exploitation courante	(37,3)	(31,2)	(38,2)
Augmentation de Capital	(3,3)	(10,0)	(10,4)
Dividendes versés	10,4	9,1	7,7
Impact des variations de périmètre	162,4	62,2	94,0
Ecart de conversion et divers	30,4	(6,9)	5,1
<b>Endettement Fin N</b>	<b>322,4</b>	<b>159,8</b>	<b>136,6</b>

Le financement des acquisitions réalisées en fin d'année 1997 et durant l'exercice 1998 a notamment fait appel à un crédit de 700 MF sur 5 ans, mis en place en décembre 1997 et syndiqué auprès d'un pool bancaire.

Le financement des acquisitions au second semestre 1999 a fait appel à un crédit de 220 M US\$ (dont 100 M US\$ sur 1 an et 120 M US\$ sur 3 ans) mis en place en août 1999 et syndiqué auprès d'un pool bancaire.

## Ventilation des emprunts à long et moyen terme y compris la part à court terme au 31 décembre 1999

En millions d'euros	Total	entre		
		< 1an	1 et 5ans	> 5ans
Emprunts en FRF	7,0	0,1	6,9	-
Emprunts en USD	240,3	-	240,3	-
Emprunts en DEM	2,9	-	2,9	-
Emprunts en GBP	14,5	-	14,5	-
Emprunts en autres devises	3,4	-	0,1	3,3
<b>Total</b>	<b>268,1</b>	<b>0,1</b>	<b>264,7</b>	<b>3,3</b>

## Structure de l'endettement net total au 31 décembre 1999

En devises :	%	En taux :	%
FRF	15,1	Fixe	29,3
USD	72,3	Variable	70,7
GBP	6,1		
EURO	3,3		
Autres	3,2		

La politique de gestion du risque de taux du Groupe consiste uniquement en des prises de positions ponctuelles tenant compte de l'évolution des taux de financement.

Au mois de décembre 1997, le Groupe par l'intermédiaire de la société mère (LCL France) a acheté un CAP contre Libor 3 mois sur le dollar d'un montant nominal de 35 millions de dollars d'une maturité de 5 ans, lui garantissant un taux plafond sur la période de 6,12 %.

La prime payée en décembre 1997 relative à ce CAP est prise en charge sur la durée du contrat, soit 5 années. Au mois de juin 1999, le Groupe toujours par l'intermédiaire de la société mère (LCL France) a acheté un swap de taux d'un montant nominal de 60 millions de dollars US.

Dans ce swap la société paye un taux fixe de 6,38 % et reçoit le Libor 3 mois USD. Le départ du swap a été fixé au 31 août 1999 pour une durée de 3 ans.

La société n'utilise pas d'autres produits dérivés que les opérations décrites ci-avant.

## Note N° 12

### Chiffre d'affaires

#### Évolution et répartition du chiffre d'affaires par activité

(en %)	1999	1998	1997*
Applications Électriques	23,7	26,4	31,6
Aimants Permanents	26,7	29,0	20,9
Protection Électrique	18,6	13,2	14,4
Systèmes et Matériaux Avancés	31,0	30,6	26,4
Étanchéité et divers	-	0,8	6,7

#### Évolution et répartition du chiffre d'affaires par zone géographique de ventes

(en %)	1999	1998	1997*
France	14,9	16,3	23,8
Europe hors France	31,2	32,5	32,6
Amérique du nord	37,0	32,3	22,6
Asie (1)	11,4	11,9	14,0
Reste du monde	5,5	7,0	7,0

\* Les données relatives à l'exercice 1997 ne tiennent pas compte des acquisitions effectuées en fin d'année 1997.

(1) Les ventes en Asie incluent pour moitié environ les ventes d'aimants pour mémoire à disque d'ordinateurs réalisées au départ des ateliers de Singapour. Ces mémoires à disques sont revendus ensuite dans le monde entier.

## Note N° 13

### Marge opérationnelle

(en % du chiffre d'affaires)	1999	1998	1997*
Applications Électriques	14,1	14,1	14,0
Aimants Permanents	3,5	6,5	7,9
Protection Électrique	8,3	7,7	8,5
Systèmes et Matériaux Avancés	16,6	17,6	17,8
Étanchéité et divers**	-		15,4

\* Les données relatives à l'exercice 1997 ne tiennent pas compte des acquisitions effectuées en fin d'année 1997.

\*\* Activité cédée en début d'année 1998.

La marge opérationnelle des activités est calculée avant frais centraux. Les frais centraux représentent respectivement 1,6 %, 1,1 % et 1,1 % des chiffres d'affaires des années 1997 à 1999.

## Note N° 14

### Charges de personnel et effectifs

Les frais de personnel du Groupe (charges sociales comprises) s'élevèrent à 233,5 M€ en 1999 contre 216,4 M€ en 1998. La variation des frais de personnel due au périmètre (cessions et acquisitions) est de 19,3 M€ ; hors périmètre, à change constant, les frais de personnel diminuent de 1,7 %, la baisse des effectifs compensant la hausse des coûts à périmètre constant (2,5 %). Les rémunérations allouées en 1999 aux membres des organes de direction et d'administration se sont élevées à 1,4 M€.

### Effectif moyen des sociétés consolidées par catégorie

Catégories	1999*	1998	1997
Ingénieurs et cadres	609	558	506
Techniciens et agents de maîtrise	962	920	914
Employés	1 000	968	734
Ouvriers	4 829	4 465	3 465
<b>Total</b>	<b>7 400</b>	<b>6 911</b>	<b>5 619</b>

\*dont effet de périmètre 820

### Effectif moyen des sociétés consolidées par zone géographique

Zones géographiques	1999	1998	1997
France	2 506	2 396	2 590
Europe hors France	1 315	1 194	1 096
Amérique du Nord (y.c. Mexique)	2 823	2 570	1 253
Asie	321	330	297
Reste du monde	435	421	383
<b>Total</b>	<b>7 400</b>	<b>6 911</b>	<b>5 619</b>

La hausse en 1999 de l'effectif moyen de 489 personnes est due à des effets de périmètre pour 820 personnes.

A périmètre constant, l'effectif moyen a diminué de 331 personnes.

## Note N° 15

### Autres charges et provisions d'exploitation

En millions d'euros	1999	1998	1997
Provisions pour dépenses de modernisation, adaptation		(0,1)	0,2
Intéressement et participation des salariés	(4,9)	(5,0)	(5,8)
Variations provisions d'exploitation diverses	0,4	0,4	(0,4)
<b>Total</b>	<b>(4,5)</b>	<b>(4,7)</b>	<b>6,0</b>

## Note N° 16

### Dotations aux amortissements

En millions d'euros	1999	1998	1997
Immobilisations incorporelles	(3,2)	(2,0)	(1,5)
Immobilisations corporelles	(26,5)	(25,4)	(21,8)
<b>Total</b>	<b>(29,7)</b>	<b>(27,4)</b>	<b>(23,3)</b>

## Note N° 17

### Charges financières

En millions d'euros	1999	1998	1997
Charges financières sur emprunts à long et moyen terme	(8,4)	(10,5)	(1,2)
Charges financières sur emprunts à court terme et autres frais financiers	(6,8)	(2,6)	(5,5)
Amortissement des frais d'émission d'emprunts	(0,3)	(0,1)	(0,1)
<b>Total charges financières</b>	<b>(15,5)</b>	<b>(13,2)</b>	<b>(6,8)</b>
Produits financiers	1,9	3,2	1,6
Profits de change	0,1	1,1	0,8
<b>Total charges nettes</b>	<b>(13,5)</b>	<b>(8,9)</b>	<b>4,4</b>

Dans la mesure où les différentes sociétés du Groupe réalisent la quasi-totalité de leur chiffre d'affaires dans leur devise locale, le risque de change est centré sur les flux intragroupe. Les transactions commerciales font en général l'objet de couvertures dont les échéances correspondent aux délais de règlements courants. Ce risque de change est couvert par la société mère Le Carbone-Lorraine France qui centralise les besoins de couverture et réalise les opérations rendues nécessaires en utilisant des opérations de change à terme classiques.

## Note N° 18

### Impôts courants et différés d'exploitation

En millions d'euros	1999	1998	1997
Impôts courants sur les bénéfices	(11,5)	(16,2)	(19,2)
Impôts différés d'exploitation	(6,0)	(3,2)	(0,1)
Impôts de distribution	(0,1)	(0,3)	(0,2)
<b>Total impôts</b>	<b>(17,6)</b>	<b>(19,7)</b>	<b>(19,5)</b>

Les sociétés Le Carbone-Lorraine France, Ferraz Shawmut SA, Ugimag et Ferroxdure sont intégrées fiscalement. Il existe deux groupes de consolidation fiscale aux États-Unis, l'un regroupant Carbone Lorraine North America et ses filiales (voir note n° 21) et l'autre rassemblant Ugimagnet, Ugimagnetics et Fermag Inc.

Le taux d'impôts du Groupe hors éléments exceptionnels est de 32,2 % en 1999, contre 32,6 % en 1998 et 34,5 % en 1997.

## Note N° 19

### Charges et produits exceptionnels nets d'impôts

En millions d'euros	1999	1998	1997
Dotation provision dépréciation de titres	(2,1)	(1,4)	(0,9)
Dotation provision retraites des non actifs	(0,6)	(0,9)	(0,2)
Plus-value nette cession étanchéité	-	18,7	-
Litige antitrust américain	(9,8)	-	-
Autres charges et produits exceptionnels	(3,1)	(6,4)	(0,3)
<b>Total</b>	<b>(15,6)</b>	<b>10,0</b>	<b>(1,4)</b>

La provision pour litige antitrust américain est destinée à couvrir les charges qui pourraient résulter de l'enquête du Département Américain de la Justice sur les pratiques anticoncurrentielles dans l'industrie des produits en graphite aux États-Unis. Carbone of America Industries Corp. est sur le point de signer une transaction avec le Département Américain de la Justice qui met fin à l'enquête sur ses

activités graphite. Carbone of America Industries Corp. doit payer une amende de 7,15 M US\$.

En 1998, les autres charges et produits exceptionnels comprennent essentiellement des coûts de restructuration de différents sites industriels (6,4 M€), et des provisions pour risques sur produits vendus (0,4 M€).

En 1999, les autres charges et produits exceptionnels comprennent essentiellement des coûts de restructuration industrielle en France, en Allemagne et aux États-Unis. Ils comprennent également l'incidence de l'activation des impôts différés sur les retraites des sociétés françaises et les reports déficitaires.

## Note N° 20

### Engagements hors bilan

#### A - Engagements financiers et passifs

En millions d'euros	1999	1998	1997
<b>- Engagements reçus</b>			
Effets à recevoir			
escomptés non échus	1,9	0,8	-
Avals et cautions	4,0	2,5	-
Autres engagements reçus	2,3	-	-
<b>Total engagements reçus</b>	<b>8,2</b>	<b>3,3</b>	<b>0,0</b>
<b>- Engagements donnés</b>			
Effets à recevoir escomptés non échus	1,9	0,8	0,5
Dettes et engagements garantis			
par des sûretés réelles	0,4	0,3	1,7
Avals et cautions	2,8	3,5	3,0
Baux non résiliables	3,2	3,9	7,0
Opérations de crédit-bail	6,0	3,3	1,8
Garanties	12,0	0,8	0,7
Garantie de paiement sur acquisition	0,3	-	3,9
Opérations de couverture de change	11,6		
- Achat	0,2	5,3	5,2
- Vente	11,4	4,7	5,6
Autres engagements donnés	0,8	2,3	0,4
<b>Total engagements donnés</b>	<b>39,0</b>	<b>24,9</b>	<b>29,8</b>

#### B - Clause de réserve de propriété

Néant

## Note N° 21

### Liste des sociétés consolidées

	% de contrôle Groupe	% d'intérêts Groupe
1. Le Carbone-Lorraine (France)	100	100
2. Ferraz Shawmut SA (France)	100	100
- FDI	51	51
3. Ugimag SA (France)	100	100
4. Ferroxdure (France)	100	100
5. Deutsche Carbone AG (Allemagne)	100	100
- Ferraz Shawmut GmbH (ex-Berg)	100	100
6. Carbone Danemark	100	100
7. G. Dietrich GmbH (Allemagne)	100	100
8. Dietrich AG (Suisse)	100	100
9. Dietrich Ges. (Autriche)	100	100
10. Carbone Lorraine GmbH (Allemagne)	100	100
11. Sofacel (Espagne)	50	50
12. Ferraz Shawmut España	100	100
- Ferraz Shawmut Iberica	100	100
- Gould Electrics SA (France)	100	100
13. Le Carbone (Holdings Ltd.) GB	100	100
- Portslade Works	100	100
- Le Carbone GB	100	100
- Ralph Coidan	100	100
14. Il Carbonio Spa (Italie)	100	100
- Il Carbonio Sud	100	100
- ATE	100	100
15. Le Carbone-Lorraine (Nederland) BV	100	100
16. Svenska Le Carbone (Suède)	100	100
17. Ugimag AG (Suisse)	100	100
18. Carbone of America (LCL) Ltd. (Canada)	100	100
19. Ferraz Shawmut Canada	100	100
20. Carbone Lorraine North America (USA)	100	100
- Ferraz Corporation	100	100
- Carbone Corp.	100	100
• Carbone of America Industries Corp.	100	100
• Astrocosmos	100	100
• Midlands	100	100
- Vitre-Cell	100	100
21. Ferraz Fuse Corp. (USA)	100	100
- Ferraz Shawmut Inc. (USA)	100	100
- Ferraz Shawmut de Mexico (Mexique)	100	100
22. Ugimagnet corp. (USA)	100	100
- Ugimag inc. (USA)	100	100
- Ugimag Singapour	100	100
- Ugimagnetics Singapour	50	50
- Fermag Inc	100	100
• Ugimag SA de CV	100	100
23. Le Carbone-Lorraine Australia	100	100
24. Carbone KK (Japon)	100	100
25. Nihon Ferraz (Japon)	100	100
26. Le Carbone (South Africa) PTY Ltd. (RSA)	65	65
- Statcor Electrical	65	65
- Dustria Investment	65	65
27. Carbono Lorena (Brésil)	100	100

Toutes ces sociétés ont un exercice correspondant à l'année civile.

En conformité avec le paragraphe 11 de l'article 24 du décret 83.1020 du 29/11/1983, il a été estimé qu'une information filiale par filiale pourrait causer un préjudice grave à la société.

## Rapport des Commissaires aux Comptes (exercice clos le 31 décembre 1999)

Mesdames, Messieurs

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Le Carbone-Lorraine relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 1999, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris La Défense, le 10 mars 2000

Neuilly/Seine, le 10 mars 2000

**Ernst & Young Audit**  
J. Coroller

**Deloitte Touche Tohmatsu**  
J.L. Poumarède



# Comptes

## Les comptes sociaux résumés

- 58 **Compte de résultat résumé**
- 58 **Bilan résumé**
- 59 **Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices**
- 60 **Tableau de variation des capitaux propres**

## Comptes de résultat résumés

En millions d'euros	1999	1998	1997
Ventes et autres produits	141,2	142,6	133,4
Achats et variations stocks	(39,7)	(42,9)	(41,5)
Salaires et charges sociales	(47,1)	(49,7)	(47,3)
Autres frais généraux	(38,8)	(35,3)	(29,7)
Dotations aux amortissements et provisions	(8,6)	(8,1)	(6,5)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>7,0</b>	<b>6,6</b>	<b>8,4</b>
Résultat financier	13,1	11,8	8,5
<b>Résultat courant</b>	<b>20,1</b>	<b>18,4</b>	<b>16,9</b>
Résultat exceptionnel	(6,9)	(3,1)	14,1
Impôts sur les sociétés et participation	1,3	(9,5)	(1,1)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>14,5</b>	<b>5,8</b>	<b>29,9</b>

La cession de l'activité étanchéité a impacté les comptes de 1997 et 1998.

Hors incidence de cette cession, le résultat net s'établirait à 13 M€ en 1998 contre 12,7 M€ en 1997.

## Bilans résumés

### ACTIF

En millions d'euros	1999	1998	1997
Immobilisations incorporelles et corporelles	31,5	31,1	30,5
Immobilisations financières	401,2	206,6	211,6
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>432,7</b>	<b>237,7</b>	<b>242,1</b>
Stocks	26,3	26,4	24,9
Clients	35,3	33,4	33,5
Créances d'exploitation diverses	22,5	16,7	9,9
Disponibilités et valeurs mobilières de placement	2,4	7,4	10,2
Écart de conversion actif	20,6	5,6	0,7
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>539,8</b>	<b>327,2</b>	<b>321,3</b>
<b>PASSIF</b>			
Capital	21,8	16,4	15,4
Primes et réserves	142,8	147,3	115,1
Report à nouveau	-	-	-
Résultat de l'exercice	14,5	5,8	29,9
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>179,1</b>	<b>169,5</b>	<b>160,4</b>
Provisions pour risques et charges	7,5	2,2	2,8
Dettes financières	306,4	110,8	120,7
Autres dettes	39,0	30,3	36,4
Écart de conversion passif	7,8	5,4	1,0
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>539,8</b>	<b>327,2</b>	<b>321,3</b>

Nota : Les comptes annuels détaillés de la société mère Le Carbone-Lorraine sont disponibles au siège de la société : Immeuble La Fayette, 2-3, place des Vosges, 92400 Courbevoie.

## Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices

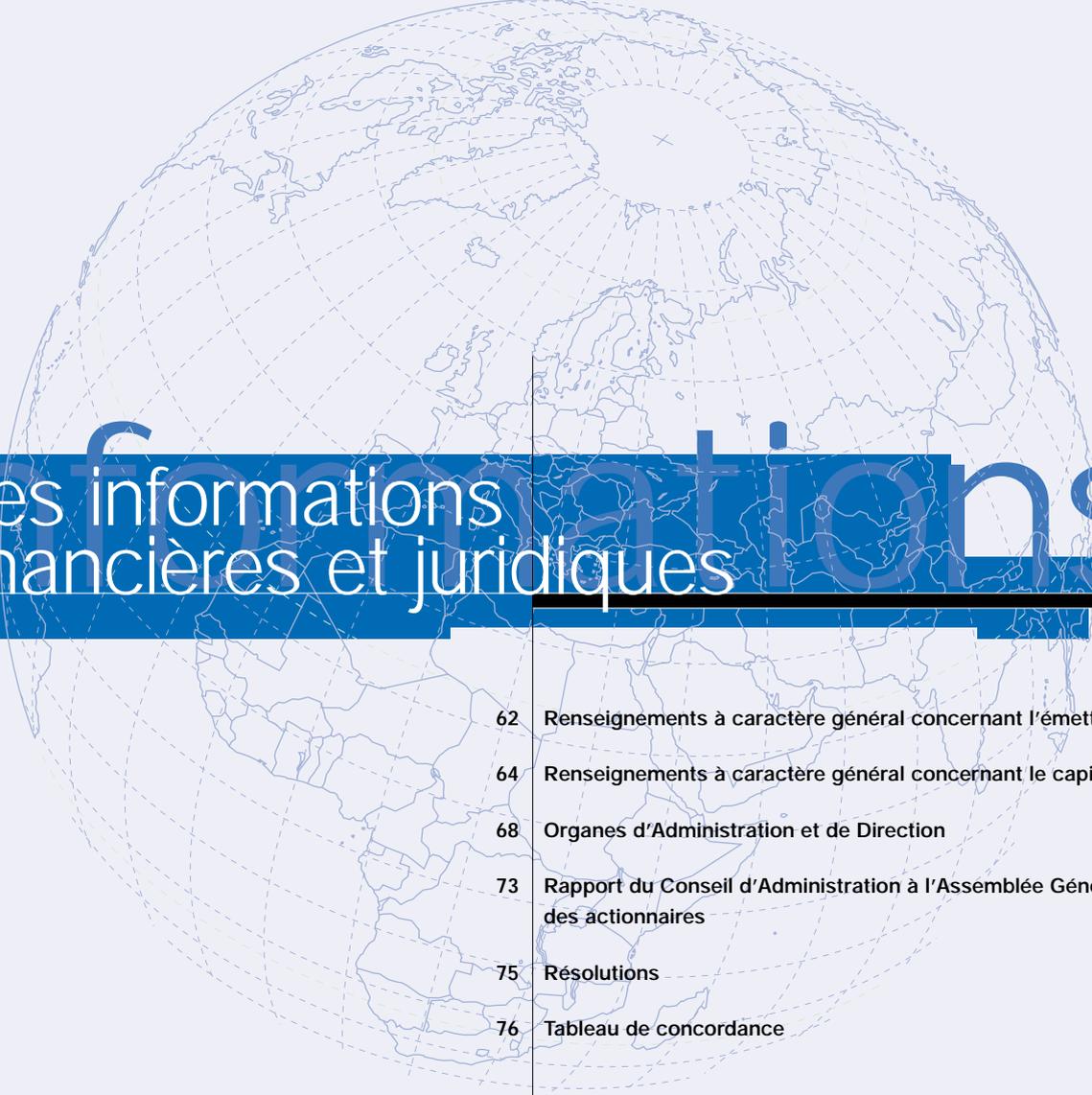
	1999	1998 (1)	1997 (1)	1996 (1)	1995 (1)
1. Capital en fin d'exercice					
Capital (en millions d'euros)	21,8	16,4	15,4	14,7	14,0
Nombre d'actions émises	10 895 464	10 785 937	10 118 220	9 647 045	9 181 760
Valeur nominale de l'action (en euros)	2	1,52	1,52	1,52	1,52
2. Résultat global des opérations effectuées (en millions d'euros)					
Résultat avant impôts, dotations aux amortissements, provisions et participation des salariés	27,6	22,4	37,5	14,4	10,8
Impôts sur les sociétés	(1,3)	9,5	0,7	(0,5)	(1,2)
Résultat de l'exercice après impôts, participation, amortissements et provisions	14,5	5,8	29,9	7,1	7,5
Montant des bénéfices distribués (2)	9,6	9,5	7,7	6,6	5,0
3. Résultat des opérations par action (en euros)					
Résultat après impôts et participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	2,65	1,19	3,60	1,54	1,31
Résultat après impôts, amortissements et provisions	1,34	0,54	0,71	0,74	0,82
Dividende net	0,88	0,88	0,76	0,55	0,43
4. Personnel					
Effectif moyen	1 091	1 116	1 144	1 491	1 546
Montant de la masse salariale (en millions d'euros)	32,3	33,3	32,9	39,5	37,6
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (en millions d'euros)	14,3	14,1	14,4	17,4	17,4

(1) En date du 18 juin 1998, le nominal de l'action a été divisé par 5 de 50 F à 10 F et en date du 5 mai 1999, le nominal a été converti en euros passant de 10 F à 2 euros. Le nombre d'actions ainsi que les données relatives aux calculs par action ont été retraités sur les exercices antérieurs à 1999 pour rester comparables.

(2) Le montant des bénéfices distribués inclut, pour les exercices 1995 et 1996, un précompte à payer de respectivement 1,1 M€ et de 1,3 M€.

## Tableau de variation des capitaux propres de la société Le Carbone-Lorraine

En millions d'euros	1999	1998	1997
<b>MONTANT 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>169,5</b>	<b>160,4</b>	<b>125,6</b>
Augmentation de capital	-	-	-
Augmentation de capital salariés	5,3	0,2	3,6
Prélèvement sur les réserves	(2)	0	0
Distribution dividendes	(9,5)	(7,7)	(5,3)
Précompte	-	-	(1,3)
Résultat exercice	14,5	5,8	29,9
Variation provisions réglementées	1,5	1,6	1,2
Subventions investissements	(0,03)	(0,1)	0,03
Conversions obligations	-	9,8	6,8
Imputation amortissement frais d'augmentation de capital sur prime d'émission d'actions	(0,2)	(0,5)	(0,1)
Écart réévaluation 1976	(0,02)	(0,02)	(0,001)
<b>MONTANT 31 DÉCEMBRE</b>	<b>179,1</b>	<b>169,5</b>	<b>160,4</b>



# Les informations financières et juridiques

62	Renseignements à caractère général concernant l'émetteur
64	Renseignements à caractère général concernant le capital
68	Organes d'Administration et de Direction
73	Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires
75	Résolutions
76	Tableau de concordance

## Renseignements de caractère général concernant l'émetteur

### Dénomination sociale et siège social

LE CARBONE-LORRAINE

Immeuble La Fayette

2-3, place des Vosges

La Défense 5, 92400 Courbevoie

### Forme, nationalité et législation

Société Anonyme régie par la législation française, notamment par la loi du 24 juillet 1966.

### Constitution et durée

La Société a commencé d'exister le 1<sup>er</sup> janvier 1937 et prendra fin le 31 décembre 2035, sauf cas de prorogation ou dissolution anticipée décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

### Objet social (statuts, article 3)

La Société a pour objet, en France et dans tous les autres pays l'accomplissement de toutes opérations concernant l'étude, la fabrication, la transformation, l'utilisation et la vente :

1. des produits, objets ou appareils à base de carbone associé ou non à d'autres matériaux ;
2. des poudres métalliques, des objets obtenus à partir de ces poudres, des alliages spéciaux et des objets obtenus à partir de ces alliages ;
3. des produits électromécaniques et électroniques ;
4. de tous les produits industriels, notamment métallurgiques, mécaniques, en matières plastiques et en élastomères ;
5. de tous autres produits, objets ou appareils pouvant avoir des connexions avec les précédents :

- soit par l'utilisation de ceux-ci dans leur constitution,
- soit par le développement des recherches,
- soit par les procédés de fabrication, les applications industrielles ou les réseaux de commercialisation.

La Société, dans le domaine d'activité ci-dessus défini, pourra notamment se livrer aux opérations de toute nature se rapportant :

- aux matières premières, matériaux préparés, composants et éléments, pièces détachées et semi-produits, produits finis et appareils, combinaisons d'appareils, ensemble de toutes espèces et de toutes dimensions réunissant des combinaisons d'appareils,
- à tous travaux,
- à toutes techniques.

La Société pourra aussi réaliser indirectement les opérations relatives à des activités techniques, industrielles ou commerciales. Elle pourra, à cet effet, créer toutes sociétés et tous groupements, prendre toutes participations dans toutes sociétés de capitaux ou de personnes, effectuer

tous apports et toutes souscriptions, procéder à tous achats ou ventes de titres, de parts ou de droits sociaux. Et, généralement, elle pourra réaliser toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher principalement ou accessoirement à ces activités.

La Société pourra, en outre, prendre un intérêt, sous quelque forme que ce soit, dans toutes entreprises ou dans tous organismes français ou étrangers.

### Registre du Commerce et des Sociétés

RCS NANTERRE B 572 060 333 - CODE APE : 268 C.

### Lieu où peuvent être consultés les documents relatifs à la Société

Les documents relatifs à la Société et en particulier ses statuts, ses comptes, les rapports présentés à ses Assemblées par le Conseil d'Administration et les Commissaires aux Comptes peuvent être consultés au siège social auprès de :

M. Jean-Claude SUQUET

Directeur Administratif et Financier

LE CARBONE-LORRAINE

Immeuble La Fayette

2-3, place des Vosges

La Défense 5, 92400 Courbevoie

Tél. : (33) (1) 46 91 54 19

### Exercice social

L'exercice social commence le 1<sup>er</sup> janvier et s'achève le 31 décembre de chaque année.

### Répartition statutaire des bénéfices (statuts, article 26)

A la clôture de chaque exercice, le Conseil d'Administration dresse l'inventaire et les comptes annuels conformément aux dispositions du titre II du livre 1<sup>er</sup> du Code de Commerce.

Le bénéfice de l'exercice, tel qu'il apparait au compte de résultat est constitué par la différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et des provisions.

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est fait un prélèvement d'un vingtième au moins affecté à la formation d'un fonds de réserve dit "réserve légale".

Lorsque ladite réserve aura atteint le dixième du capital, ce prélèvement cessera d'être obligatoire ; mais si, pour une cause quelconque la réserve redescendait au-dessous du dixième du capital, le prélèvement reprendrait son cours.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserves conformément à la loi, et augmenté des reports bénéficiaires.

Sur ce bénéfice, il est tout d'abord prélevé un premier dividende égal à 5 % de la valeur nominale libérée et non remboursée des actions, sans que, si le bénéfice d'une année, après le prélèvement ci-dessus stipulé, ne permette pas ce paiement, les actionnaires puissent le réclamer sur les bénéfices des années subséquentes.

Ensuite, l'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, a le droit de décider le prélèvement de telles sommes qu'elle juge convenables, soit pour être reportées à nouveau, soit pour la constitution de réserves dont le Conseil détermine l'emploi.

Le solde est réparti aux actionnaires sans distinction.

L'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions.

L'Assemblée Générale Ordinaire peut, en outre, décider la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; dans ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

#### Assemblée Générale (statuts, article 25)

##### Convocation-Admission

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées dans les conditions prévues par la loi et délibèrent aux conditions de quorum et de majorité fixées par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Les Assemblées Générales se composent de tous les actionnaires propriétaires d'au moins une action libérée des versements exigibles.

Les propriétaires d'actions nominatives ont le droit d'assister à l'Assemblée Générale si leurs actions ont été inscrites en compte cinq jours avant la date fixée pour la réunion. Les propriétaires d'actions au porteur doivent, pour avoir le droit d'assister à l'Assemblée, justifier de l'immobilisation de leurs titres cinq jours avant la date fixée pour la réunion. Le Conseil d'Administration a toujours la faculté de réduire ces délais.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par le Vice-Président ou l'un des Vice-Présidents et, à défaut, par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies certifiées par le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général, le Secrétaire du Conseil d'Administration ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

#### Franchissement de seuil

Il n'y a aucune obligation de déclaration de franchissement de seuil prévue dans les statuts, autre que les dispositions légales. De nouvelles dispositions, prévoyant dans les statuts de la société une obligation de déclaration de tout franchissement de seuil supérieur ou égal à 1 % en capital ou en droits de vote, sont proposées à l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2000 (cf. 11<sup>e</sup> résolution).

#### Intervention de la société sur ses propres actions

L'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 1999 a autorisé conformément aux articles 217-2 et suivants de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966, la société à opérer en Bourse sur ses propres actions:

- afin de régulariser le cours de Bourse,
- pour attribution aux salariés dans le cadre de la mise en œuvre de programmes d'achat d'actions destinés aux salariés ou dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion,
- pour utilisation dans le cadre d'opérations de croissance externe,
- ou, plus généralement, dans le cadre d'une politique de gestion patrimoniale et financière.

Le prix d'achat ne devait pas excéder 90 euros par action et le prix de vente ne devait pas être inférieur à 35 euros par action après les ajustements liés aux opérations sur le capital de la société.

Durant le délai expiré à la date de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/1999, la société n'a pas fait usage de ladite autorisation.

Une nouvelle autorisation de rachat d'actions est proposée à l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2000 (cf. 4<sup>e</sup> résolution). La Société dispose d'une autorisation d'annulation des titres rachetés.

#### Droit de vote double

Il n'existe pas de droit de vote double.

## Dépendance de la Société

Aucun brevet, licence ou contrat d'approvisionnement n'a d'importance significative sur l'activité ou la rentabilité de la société.

Valéo est le premier client du Groupe et représente 9,8 % du chiffre d'affaires consolidé. Carbone Lorraine bénéficie pour une partie importante de ses ventes auprès de ce client d'un contrat d'exclusivité de fourniture à échéance fin 2002. Cette situation provient de l'acquisition par le Groupe d'une usine d'aimants appartenant à ITT-Automotive, société elle-même reprise ensuite par Valéo. Le Groupe s'attache à diversifier sa clientèle en Amérique du Nord par des développements techniques et commerciaux.

Aucun autre client ne représente plus de 3 % du chiffre d'affaires consolidé.

## Litiges

Le Département Américain de la Justice réalise une enquête sur les pratiques anticoncurrentielles dans l'industrie des produits en graphite aux USA.

Carbone of America Industries Corp. est sur le point de signer une transaction avec le Département Américain de la Justice qui met fin à l'enquête portant sur ses activités graphites. Le Groupe a mis en place des procédures strictes visant à prévenir le renouvellement d'affaires analogues. Les conséquences de ce litige sont décrites en note n° 18 de l'annexe des comptes consolidés.

A la connaissance de la société, il n'existe aucun autre litige ou arbitrage susceptible d'avoir ou ayant eu dans un passé récent une incidence sensible sur la situation financière, l'activité ou le résultat de la société et du Groupe.

## Renseignements de caractère général concernant le capital

### Conditions

Les modifications du capital et des droits respectifs des diverses catégories d'actions sont effectuées conformément aux prescriptions légales.

### Montant et composition du capital (statuts, article 6)

A la date du 31 décembre 1999, le capital social est fixé à 21 790 928 euros divisé en 10 895 464 actions de 2 euros, toutes de même catégorie.

### Autorisations d'augmentations de capital

Les augmentations de capital réservées aux salariés sont attribuées aux salariés adhérant au Plan d'Épargne Groupe au travers d'un FCPE pour les salariés français et par actionnariat direct pour les salariés étrangers.

### AGE du 5 mai 1999

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 1999 a décidé de convertir le capital social en euros, par conversion de la valeur nominale des actions existantes. En conséquence, le capital social converti en euros a été augmenté de 5 128 819, 0437 euros pour le porter à 21 571 874 euros, par voie d'incorporation de la prime d'émission d'actions à due concurrence. Cette augmentation a été réalisée par arrondi du résultat de la conversion de la valeur nominale des actions jusqu'à l'unité d'euro supérieur, la valeur nominale étant ainsi portée à 2 euros.

### AGE du 20 avril 1998

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 avril 1998 a autorisé le Conseil d'Administration :

- à émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription, des actions ou des bons de souscription d'actions,
- à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des obligations convertibles, des obligations à bon de souscription ainsi que toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme à des actions de la société.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu de cette autorisation est de 30 millions de francs correspondant à 3 000 000 actions nouvelles de 10 francs de nominal chacune, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver le droit des titulaires des valeurs mobilières donnant droit à des actions, conformément à la loi. L'autorisation est valable jusqu'au 19 juin 2000 et n'a pas été utilisée à ce jour.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 avril 1998 a également autorisé le Conseil d'Administration :

- à émettre des actions réservées aux salariés adhérents au plan d'épargne Groupe,
- à émettre des actions assorties de bons de souscription d'actions réservées aux salariés adhérents au plan d'épargne Groupe.

Le montant nominal maximum cumulé des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu de cette autorisation est de à 3 millions de francs correspondant à 300 000 actions nouvelles de 10 francs de nominal chacune, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant droit à des actions conformément à la loi. Le Conseil du 8 mars 1999 a fait usage de cette autorisation en offrant aux salariés la possibilité de souscrire 100 000 actions nouvelles au prix de 31 euros. Il a ainsi été souscrit 99 962 actions nouvelles représentant une augmentation de capital de 199 924 euros. Le Conseil du 18 janvier 2000 a décidé de faire usage du solde non utilisé de l'autorisation en offrant aux salariés la possibilité de souscrire 200 000 actions nouvelles au prix de 36,1 euros. La période de souscription s'étendra du 17 avril au 12 mai 2000.

#### AGE du 22 avril 1997

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 22 avril 1997 a autorisé le Conseil d'Administration à consentir au bénéfice des dirigeants sociaux et des salariés du Groupe

ou de certains d'entre eux des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles ; le montant nominal maximum des augmentations de capital autorisé par cette émission est limité à 3 500 000 francs correspondant à 350 000 actions nouvelles de 10 francs de nominal chacune. Le Conseil a décidé dans ses séances du 17 juin 1997, du 15 janvier 1998 et du 8 mars 1999 de faire usage de ladite autorisation en attribuant des options permettant à certains cadres et dirigeants de la société d'acquérir au total 326 875 actions de € 2 nominal. Le solde non utilisé de l'autorisation est de 23 125. L'autorisation est valable jusqu'au 21 avril 2002.

#### Certificats de droits de vote

#### Certificats d'investissement

Néant.

#### Titres donnant accès au capital

En juillet 1995, juin 1996, juin 1997, janvier 1998, et mars 1999, il a été attribué des options de souscription dont 9 565 ont été exercées durant l'exercice 1999. Le nombre d'options restant à exercer au 31/12/99 permet d'acquérir 318 438 actions nouvelles de € 2 de nominal.

Il n'existe pas d'autres titres donnant accès au capital.

#### Tableau d'évolution du capital\*

Dates	Nature de l'opération	Capital après opération	Opération d'émission	Nombre cumulé d'actions après opération
14/06/1995	Création de 4 079 actions de F 50 nominal par suite de la conversion de 4 079 obligations convertibles	72 080 500	1 837 650	1 441 610
23/06/1995	Création de 384 428 actions de F 50 nominal par suite de l'augmentation de capital	91 301 900	192 214 000	1 826 038
12/10/1995	Création de 10 112 actions de F 50 nominal par suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés	91 807 500	4 317 824	1 836 150
31/12/1995	Création de 202 actions de F 50 nominal par suite de la conversion de 198 obligations convertibles	91 817 600	89 713	1 836 352
31/12/1996	Création de 9 330 actions de F 50 nominal par suite de la conversion de 9 123 obligations convertibles 1988	92 284 100	6 835 753	1 845 682
31/12/1996	Création de 83 727 actions de F 50 nominal par suite de la conversion de 82 079 obligations convertibles 1993	96 470 450	36 876 889	1 929 409
31/10/1997	Création de 19 539 actions de F 50 nominal par suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés	97 447 400	22 626 162	1 948 948
31/12/1997	Création de 27 483 actions de F 50 nominal par suite de la conversion de 26 862 obligations convertibles 1988	98 821 550	20 205 723	1 976 431
31/12/1997	Création de 47 213 actions par suite de la conversion de 46 289 obligations convertibles 1993	101 182 200	20 779 332	2 083 644
Juin 1998	Division du nominal des actions cf/ rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 1999			10 118 220
31/12/1998	Création de 654 720 actions de F 10 nominal par suite de la conversion, avant division du nominal, 128 330 obligations convertibles 1993	107 729 400	57 711 624	10 772 940
31/12/1998	Création de 12 997 actions de F 10 nominal par la levée d'options de souscription dont 1 437 avant division du nominal et 5 812 après division du nominal	107 859 370	1 378 575	10 785 937
05/05/1999	Conversion du nominal des actions de F 10 à €2, cf. 7 <sup>e</sup> résolution AGM du 5 mai 1999	21 571 874	(5 128 819)	10 785 937
27/05/1999	Création de 99 962 actions de €2 nominal par suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés	21 771 798	2 898 898	10 885 899
31/12/1999	Création de 9 565 actions de €2 nominal par la levée d'options de souscription	21 790 928	170 470	10 895 464

\* À partir du 5 mai 1999, date de la conversion du capital en euros, les chiffres sont donnés en euros.

## Répartition actuelle du capital et des droits de vote

### Évolution récente de l'actionnariat

En date du 2 avril 1997, Pechiney a cédé sa participation (37,7 % soit 727 042 actions) dans le cadre d'un placement privé, à différents investisseurs institutionnels en France, dans le reste du monde (en dehors des États-Unis) à des investisseurs non américains au regard de la régulation S du U. S. Securities Act de 1933 et aux États-Unis à des investisseurs institutionnels qualifiés, définis au regard et en respect de la Rule 144A du U. S. Securities Act de 1933.

A cette occasion, Paribas a exercé son droit de préemption sur un total de 80 000 actions et sa participation en capital et droits de vote a été portée de 20,2 % à 24,3 %.

Ce droit de préemption résultait d'une convention signée le 5 avril 1995 entre Pechiney et Paribas qui a pris fin dès lors qu'il n'existait plus qu'une seule partie détenant plus de 5 % du capital.

### Évolution de la répartition du capital

% capital	31/12/99	31/12/98	31/12/97
Paribas	21,6	21,8	23,2
Public	78,4	78,2	76,8
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### Capital

Au 31/12/1999, le capital de la Société est de 21 790 928 euros divisé en 10 895 464 actions de 2 euros nominal chacune. Le nombre de droits de vote est de 10 895 464.

### Répartition du capital au 31 décembre 1999

31/12/1999	Nombre d'actions	Capital %	Droits de vote %
Paribas	2 348 760	21,6	21,6
Public	8 546 704	78,4	78,4
<b>Total</b>	<b>10 895 464</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

A la connaissance de la Société, il n'y a pas d'actionnaire autre que Paribas qui détienne plus de 5 % du capital et des droits de vote de la société.

Les organes de direction et d'administration possèdent 15 117 actions. Le personnel détient 2 % du capital, principalement au travers de Fonds Communs de Placement de l'entreprise.

Les options de souscription d'actions attribuées aux membres de l'organe de direction sont au nombre de 205 000.

- Nombre d'actionnaires : 30 000 sur la base des encours Sicovam au 31 décembre 1999.
- Franchissement de seuil : en date du 2 avril 1997, Pechiney a franchi à la baisse les seuils de 20 %, 10 % et 5 % suite à la cession de sa participation auprès de différents investisseurs institutionnels.

A la connaissance de la société, l'actionnariat est composé d'environ 27 % d'actionnaires individuels, de 30 % d'investisseurs français et de 21 % d'investisseurs étrangers (dont 8 % de britanniques et 7 % d'américains). A ce jour, la société n'a connaissance d'aucun pacte d'actionnaires, ni de convention relative à son capital. La société ne dispose pas d'un autocontrôle direct ou indirect sur ses propres actions.

Par ailleurs, aucune offre publique d'achat ou d'échange, ni aucune garantie de cours n'a concerné les titres de l'émetteur au cours des trois dernières années. L'émetteur n'a en outre engagé aucune opération de ce type à l'égard d'autres sociétés pendant la même période.

## Marché des titres

### Lieu de cotation et catégories des titres cotés

Les actions sont admises au Premier Marché de la Bourse de Paris au règlement mensuel depuis le 25 mars 1996.

L'action Carbone Lorraine fait partie de la composition de l'indice SBF 120 depuis mars 1997.

10 895 464 actions sont admises à la cote.

Les données présentées dans le tableau ci-dessous sont ajustées sur l'ensemble de la période afin de prendre en compte tant la division du nominal par 5 (intervenue le 19 juin 1998) que le passage à l'euro (intervenu le 4 janvier 1999).

### Transactions des 18 derniers mois <sup>(1)</sup>

Action	Nb d'actions échangées (en unité)	Capitaux échangés (en M€)	Cours extrêmes	
			Plus haut (en €)	Plus bas (en €)
<b>1998</b>				
Août	648 207	38,1	63,72	47,23
Septembre	1 944 134	82,0	53,34	32,32
Octobre	1 050 667	43,6	49,39	36,74
Novembre	1 249 178	59,2	54,87	42,53
Décembre	944 400	38,5	45,43	35,29
<b>1999</b>				
Janvier	1 317 144	48,3	41,61	34,01
Février	671 846	25,2	39,60	36,05
Mars	1 190 309	50,8	46,78	36,00
Avril	743 115	36,1	52,40	43,70
Mai	739 815	38,2	54,00	47,69
Juin	396 713	19,1	50,00	46,55
Juillet	753 944	38,9	54,35	46,11
Août	689 842	32,6	51,60	44,00
Septembre	1 308 705	69,0	57,70	48,00
Octobre	861 075	37,6	52,30	39,37
Novembre	955 073	36,7	40,90	35,22
Décembre	1 204 534	52,0	46,80	37,22
<b>2000</b>				
Janvier	511 178	22,1	45,60	40,60

(1) Source : ParisBourse S.A.

## Dividendes

Année	Nombre de titres à la clôture de l'exercice	Revenu par action (en €)			Cours de Bourse (en €)			Taux de rendement global <sup>(3)</sup>
		Dividende net	Avoir fiscal	Revenu global	+ Haut	+ Bas	Dernier	
1995	9 181 760	0,43	0,21	0,64	22,26	11,89	12,80	5,00 %
1996	9 647 045	0,55	0,27	0,82	31,98	12,65	29,94	2,75 %
1997	10 118 220	0,76	0,38	1,14	57,93	28,96	57,32	2,00 %
1998 <sup>(1)</sup>	10 785 937	0,88	0,44	1,32	93,39	32,32	40,40	3,28 %
1999 <sup>(2)</sup>	10 895 464	0,88	0,44	1,32	57,70	34,01	46,80	2,82 %

(1) En date du 19 juin 1998, le nominal de l'action de 50 F a été divisé par 5 pour être porté à 10 F par action. En conséquence, les données antérieures à 1998 ont été ajustées pour rester comparables.

(2) En date du 5 mai 1999, le nominal de l'action a été converti en euros pour être porté à 2 € par action.

(3) Le taux de rendement global a été calculé sur la base du dernier cours de l'exercice.

Les dividendes sont prescrits dans les formes et délais légaux, soit 5 ans à compter de leur date de mise en paiement.

Passé ce délai, ils sont versés au Trésor.

Au titre de l'exercice 1999, la deuxième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2000, prévoit de fixer le dividende à € 0,88 par action, auquel s'ajoute un avoir fiscal de € 0,44 par action portant le revenu global à € 1,32.

## Organes d'administration, de direction et de surveillance

### Conseil d'Administration au 10 mars 2000

#### Président :

**Claude COCOZZA**

nommé le 6 mars 1997

*Administrateur et Président :*

FERRAZ SA - CARBONE LORRAINE NORTH AMERICA - UGIMAG SA -

*Administrateur :*

Compagnie de FIVES-LILLE - Entreprise THIVENT SA - UGIMAG AG - UGIMAG INC - SOFACEL

#### Administrateurs\* :

**Jean-Pierre CAPRON**

nommé le 11 juillet 1995

*Administrateur et Président-Directeur Général :*

Compagnie de FIVES-LILLE - FCB - STEIN HEURTEY- D.M.S. - STEIN ATKINSON STORDY Ltd.

*Membre du Conseil de Surveillance :*

Consortium de Réalisation

*Administrateur :*

COPAREX International - NORDON & CIE - COFLEXIP - PIERRE GUERIN SA - E.G.C.I. PILLARD

*Représentant permanent de :*

FCB chez FCB DMI et GI 96

STEIN HEURTEY chez CELES

Compagnie de FIVES-LILLE chez FIVES Combustion, chez CINETIC INDUSTRIES et chez PROCEDAIR SA

**Robert CHAUPRADE**

nommé le 11 juillet 1995

*Gérant de :*

SARL Robert CHAUPRADE Consultant

*Ancien Président-Directeur Général de :*

Matra Électronique

**Hervé COUFFIN**

nommé le 11 juillet 1995

*Président-Directeur Général de :*

PARIBAS SANTÉ

*Président de :*

FINANCIÈRE FELIX

*Directeur Général de :*

PARIBAS INVESTISSEMENT DÉVELOPPEMENT

*Administrateur :*

Compagnie de FIVES-LILLE-SSNA

*Membre du Conseil de Surveillance :*

ATOS

*Représentant permanent de :*

PARIBAS PARTICIPATIONS aux Conseils d'Administration de COPAREX INTERNATIONAL, de PARIBAS INVESTISSEMENT DÉVELOPPEMENT, de SIS, et de BOUYGUES TELECOM, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

COMMERCIALE ET FINANCIÈRE au Conseil d'Administration de SEMA GROUP SA, PAI MANAGEMENT

au Conseil d'Administration de GERFIN (Groupe GERFLOR), PAI MANAGEMENT au Conseil de Surveillance

de BEAUFOUR IPSEN

**Jean-Claude KARPELES**

nommé le 5 mai 1999

*Président du Conseil de Surveillance de :*

Société Agricole du Château de Campaguet

*Administrateur :*

RGE SA, BIPE

**Patrick KRON**

nommé le 11 juillet 1995

*Président du Directoire de :*

IMERYS

*Président de :*

MIRCAL (France), IMERYS UK Ltd (Grande-Bretagne), IMERYS USA, Inc. (USA), PLIBRICO SA

(Luxembourg) et de PLIBRICO GmbH (Allemagne)

*Administrateur :*

TIMCAL SA (Suisse), CIE IND & FIN CONCORDE

**Walter PIZZAFERRI**

nommé le 5 mai 1999

*Directeur associé de :*

STRATORG

**Hervé RUDAUX**

nommé le 11 juillet 1995

*Administrateur de :*

INTERCOS, CEVA Santé Animale

*Membre du Conseil de Surveillance de :*

EFFIK

*Censeur de :*

NICOX

\* Robert Agenet, nommé au Conseil d'Administration le 11 juillet 1995, ancien Président Directeur Général de Carbone Lorraine, ancien Directeur du Département Composants et Systèmes de Pechiney, ancien Conseiller honoraire du Commerce Extérieur de la France, est décédé le 9 juin 1999.

Dans la séance du 11 juillet 1995, le Conseil d'Administration a adopté un règlement intérieur qui précise que, outre ses pouvoirs légaux, le Conseil d'Administration approuve chaque année les orientations stratégiques et les objectifs à moyen terme dans le cadre d'un plan triennal, examine le budget de l'année suivante, prend acte des plans envisagés, fixe l'enveloppe globale d'investissements et est informé des projets d'investissements importants.

Le règlement intérieur définit également les responsabilités du Comité des Comptes et du Comité des Rémunérations qui sont énoncées ci-après.

Le Conseil d'Administration s'est réuni 6 fois durant l'année 1999.

## Comités constitués par le Conseil d'Administration

### Comité des Comptes

Dans sa séance du 11 juillet 1995, le Conseil d'Administration a décidé de créer un Comité des Comptes placé sous sa responsabilité.

Le Comité des Comptes est composé au minimum de 3 membres et au maximum de 5 membres, désignés par le Conseil parmi ses membres. Ce comité, qui se réunit au moins deux fois par an, a pour mission :

- d'examiner et d'évaluer les documents financiers diffusés par la Société dans le cadre des arrêtés de comptes annuels,
- de s'assurer du suivi des recommandations préconisées par les Commissaires aux Comptes et l'audit interne,
- plus généralement d'examiner toute question relative à l'établissement, au contrôle ou à la publication des comptes individuels ou consolidés, annuels ou intérimaires de la Société,
- d'assurer la surveillance de l'efficacité du contrôle externe et du contrôle interne de la Société.

Dans sa séance du 11 juillet 1995, le Conseil d'Administration a nommé membres du Comité des Comptes :

Robert AGENET, Robert CHAUPRADE, Hervé RUDAUX.

Dans sa séance du 19 juillet 1999, le Conseil d'Administration a nommé Jean-Claude KARPELES, membre du Comité des Comptes et Hervé RUDAUX, Président du Comité des Comptes, en remplacement de Robert AGENET.

Le Comité des Comptes s'est réuni 4 fois durant l'exercice 1999.

### Comité des Rémunérations

Dans sa séance du 11 juillet 1995, le Conseil d'Administration a décidé de créer un Comité des Rémunérations placé sous sa responsabilité.

Le Comité des Rémunérations est composé au minimum de 3 membres et au maximum de 5 membres, désignés par le Conseil parmi ses membres.

Ce comité émet des recommandations sur :

- la rémunération du Président, du Directeur Général et des membres du Comité Directeur,
- les avantages divers (retraite, prévoyance...) qui pourraient être adjoints à ces rémunérations,
- l'attribution éventuelle d'options de souscription ou d'achat (bénéficiaires, nombre d'actions, conditions de prix...).

Dans sa séance du 11 juillet 1995, le Conseil d'Administration a nommé membres du Comité des Rémunérations :  
Jean-Pierre CAPRON, Hervé COUFFIN, Patrick KRON.

Dans sa séance du 17 juin 1997, le Conseil a nommé Claude COCOZZA au Comité des Rémunérations. Il participe aux délibérations pour les questions qui ne le concernent pas personnellement.

Le Comité des Rémunérations s'est réuni 3 fois durant l'exercice 1999.

### Comité Directeur

Le Comité Directeur, organe de direction, est composé de sept membres :

C. COCOZZA	Président-Directeur Général
M. CONIGLIO	Directeur du département Systèmes et Matériaux Avancés
	Directeur Amérique du Nord et Amérique du Sud
J.M. ESCONDEUR	Directeur du département Aimants Permanents
R. FOURCAULT	Directeur du département Applications Électriques
	Directeur Europe
M. RENART	Directeur du département Protection Électrique
	Directeur Asie
J.C. SOBEL	Directeur des Ressources Humaines
J.C. SUQUET	Directeur Administratif et Financier

## Intérêt des dirigeants dans le capital de l'émetteur

Nombre d'actions détenues par les organes de direction et d'administration : 15 117.

### Rémunération et avantages en nature

Le montant global des rémunérations et jetons de présence attribués au Conseil d'Administration et aux organes de direction de la société s'élève pour 1999 à 1 400 000 euros et se décompose en :

- Jetons de présence : 48 000 euros au total.
- Rémunération allouée en 1999 aux membres de l'organe de direction (Comité Directeur) : 1 352 000 euros dont 6 000 euros de jetons de présence.

Cette rémunération est constituée d'une rémunération de base (1 108 000 euros) et d'une rémunération variable correspondant au bonus lié aux performances réalisées en 1998 et payé en 1999. La rémunération de base est fixée par le Comité de Rémunération après avis de consultants spécialisés sur les pratiques du marché. Le système des bonus pour le Comité Directeur (qui peuvent atteindre 75 % de la rémunération de base pour le Président et 50 % pour les autres membres) repose sur les réalisations obtenues par rapport :

- aux objectifs de rentabilité des capitaux employés (ROCE), eux-mêmes fixés en fonction des objectifs généraux du Groupe et de l'impact des acquisitions ;
- aux objectifs de croissance du résultat courant net par action ;
- à certains objectifs individuels.

### Options conférées sur les actions de l'émetteur à l'ensemble des membres de l'organe de direction dans sa composition actuelle

Les options de souscription d'actions attribuées aux membres de l'organe de direction sont au nombre de 205 000 dont 50 000 au titre du plan 1995, 32 500 au titre du plan 1996, 57 500 au titre du plan 1997, et 65 000 au titre du plan 1999.

Les membres de l'organe de direction ne possèdent pas d'option de souscription ou d'achat d'actions sur les filiales du Groupe.

### Conventions visées à l'article 101 de la loi du 24 juillet 1966

Le Carbone-Lorraine SA a signé une convention de trésorerie avec ses filiales françaises. Cette convention est considérée comme étant de gestion courante.

La société mère centralise les besoins ou excédents de financement courants des sociétés françaises. Elle reçoit une rémunération administrative normale au titre de son rôle de centralisateur.

Le Carbone-Lorraine SA a signé, en 1998, une convention de prestation de services avec un administrateur au titre d'une mission de conseil rémunérée sur la base d'une indemnité journalière. Cette mission a été étendue en 1999 à une autre activité du Groupe.

### Prêts et garanties accordés aux dirigeants

Néant.

## Schémas d'intéressement du personnel

### Contrats d'intéressement et participation

#### Accord d'intéressement des salariés

Depuis 1982, la société LCL France développe une politique d'intéressement de son personnel aux résultats de la société. En date du 5 juin 1997, un nouvel accord d'intéressement a été signé pour les exercices 1997 et 1998. Le montant global de l'intéressement est fixé à 8,4 % du résultat d'exploitation corrigé des frais financiers liés au Fonds de Roulement de Gestion de la société LCL France auquel s'ajoute 3,6 % du résultat courant consolidé du groupe Carbone Lorraine. Le résultat d'exploitation corrigé de LCL France et le résultat courant consolidé sont plafonnés à 9 % des chiffres d'affaires respectifs.

(en milliers d'euros)	1999	1998	1997	1996	1995
Sommes affectées au personnel	2 333	2 354	1 959	1 371	739

#### Accord de participation

En date du 27 juin 1985, et prolongé dans ses avenants du 29 juin 1990, puis du 21 mai 1991, un accord de participation des salariés aux fruits de l'expansion de la société LCL France précise qu'une réserve spéciale de participation est constituée conformément à l'obligation qui en est faite par les dispositions des articles L442-2 et R442-2 du code du travail.

(en milliers d'euros)	1999	1998	1997	1996	1995
Sommes affectées au personnel	0	0	483	0	0

Le montant total de l'intéressement et de la participation (cf. ci-dessus) ne peut excéder 8,5 % de la masse salariale annuelle.

#### Options et Plan d'Épargne Entreprise

Les Assemblées Générales Extraordinaires du 22 mai 1995, 22 avril 1997 et du 20 avril 1998 ont accordé les autorisations

financières destinées à permettre le développement d'un actionariat salarial au moyen d'un plan d'épargne entreprise et de plans de souscription d'actions.

### Plan d'Épargne Entreprise

- L'Assemblée Générale Extraordinaire du 22 mai 1995 a autorisé le Conseil à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, par émission d'actions réservées aux salariés notamment dans le cadre d'un Plan d'Épargne Groupe. Le montant nominal global maximum autorisé était de F 1 922 100 correspondant à 38 442 actions nouvelles de F 50 de nominal chacune.

Le Conseil a décidé dans sa séance du 11 juillet 1995 de faire usage de cette autorisation et d'augmenter le capital social d'un montant maximum de F 1 250 000 représentant 25 000 actions nouvelles de F 50 nominal, en ouvrant la souscription à une augmentation de capital au prix d'émission de F 477.

Le prix a été payé par le souscripteur après déduction d'un abondement payé par la société qui a été fixé à :

- 20 % pour l'acquisition des 10 premières actions,
- 10 % pour l'acquisition des 10 actions suivantes,
- 0 % pour l'acquisition des actions au-delà.

La période de souscription ouverte du 17 juillet 1995 au 15 septembre 1995 s'est traduite par la souscription de 10 112 actions, représentant une augmentation de capital de F 505 600, la prime d'émission s'élevant à F 4 317 824. Aucune émission d'actions réservées aux salariés n'est intervenue durant l'exercice 1996.

Le Conseil a décidé dans sa séance du 15 septembre 1997 de faire usage du solde de 28 330 actions de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 22 mai 1995 en ouvrant la souscription à une augmentation de capital réservée prenant jouissance à compter du 01/01/97 au prix de F 1 208. Le prix a été payé par le souscripteur après déduction d'un abondement payé par la société dans les mêmes règles que celles énoncées en 1995.

La période de souscription ouverte du 22 septembre au 22 octobre 1997 s'est traduite par la souscription de 19 539 actions, représentant une augmentation de capital de F 976 950, la prime d'émission s'élevant à F 22 626 162.

- L'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 avril 1998 a autorisé le Conseil à augmenter le capital social en une ou plusieurs fois, par émission d'actions réservées aux salariés, notamment dans le cadre d'un Plan d'Épargne Groupe. Le montant nominal maximum autorisé était de 3 millions de francs.

Aucune émission d'actions réservées aux salariés n'est intervenue durant l'exercice 1998.

Le Conseil du 8 mars 1999 a fait usage de cette autorisation

en ouvrant la souscription à une augmentation de capital réservée d'un montant maximum de 200 000 euros représentant 100 000 actions nouvelles au prix de 31 euros. Le prix a été payé par le souscripteur après déduction d'un abondement de 25 % (dans la limite d'un achat de 1 525 euros). La période de souscription ouverte du 29 mars 1999 au 16 avril 1999 s'est traduite par la souscription de 99 962 actions nouvelles, représentant une augmentation de capital de 199 924 euros, la prime d'émission s'élevant à 2 898 898 euros. Les actions ont pris jouissance à compter du 27 mai 1999, date de réalisation de l'augmentation de capital.

Le Conseil du 18 janvier 2000 a fait usage du solde non utilisé de l'autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 avril 1998 en ouvrant la souscription à une augmentation de capital réservée d'un montant de 400 000 euros représentant 200 000 actions nouvelles au prix de 36,1 euros. La période de souscription s'étendra du 17 avril 2000 au 12 mai 2000.

### Options

Les Assemblées Générales Extraordinaires des 22 mai 1995 et 22 avril 1997 ont autorisé le Conseil d'Administration à consentir, en une ou plusieurs fois, des options de souscription d'actions de la société au profit de tout ou partie des dirigeants sociaux de la société et des sociétés qui lui sont liées.

Les catégories de personnel bénéficiaires de ces options sont, lors de chaque utilisation de l'autorisation, déterminées par le Conseil d'Administration. Le montant nominal global maximum des augmentations de capital autorisé est de 1 084 420 euros représentant 542 210 actions nouvelles de € 2 de nominal chacune.

Sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a offert au profit de 57 cadres du Groupe la possibilité d'acquérir 518 500 actions selon les modalités indiquées ci-dessous :

	Plan 1999	Plan 1998	Plan 1997	Plan 1996	Plan 1995
Nombre d'options émises	172 500	20 000	134 375	69 750	121 875
Prix de l'exercice (en euros)	36,0	53,78	37,86	22,29	17,26
Date d'exercice	9/3/2004 au 9/3/2009	15/12/2003 au 14/1/2005	18/6/2002 au 17/6/2005	1/7/1999 au 20/6/2003	1/1/1998 au 30/6/2002
Options levées au 31/12/1999	0	0	0	4 750	17 812
Options restant à lever	172 500	20 000	134 375	65 000	104 063

## Rapport du Conseil d'Administration

Mesdames, Mesdemoiselles, Messieurs,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Mixte à l'effet :

- d'approuver les comptes de l'exercice 1999 et de procéder à l'affectation des résultats,
- d'autoriser la société à opérer en Bourse sur ses propres actions conformément aux réglementations en vigueur,
- d'autoriser le Conseil d'Administration à émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital,
- d'autoriser le Conseil d'Administration à mettre en œuvre des augmentations de capital réservées aux salariés,
- d'autoriser le Conseil d'Administration à mettre en œuvre un plan de souscriptions d'actions au profit de certains dirigeants et salariés de la société et des sociétés qui lui sont liées,
- d'instaurer un seuil statutaire de franchissement.

### Au titre de l'Assemblée Générale Ordinaire

#### Affectation du résultat

Le Conseil d'Administration propose le versement d'un dividende net de 0,88 euros par action. L'affectation des résultats de l'exercice 1999 serait la suivante :

Origine (en milliers d'euros)		
Report à nouveau débiteur	-----	
Résultat de l'exercice (Profit)		14 565
Prélèvement sur les réserves	-----	
Affectation		
Réserve légale	535	
Dividendes statutaires (5 % du capital)	1 090	
Dividende complémentaire	8 544	
Autres réserves	4 396	
Report à nouveau	-----	
<b>Totaux</b>	<b>14 565</b>	<b>14 565</b>

La comparaison avec les dividendes afférents aux exercices précédents (corrigés de la division du nominal de l'action) se présenterait comme suit :

En euros	Dividende net	Impôt payé au Trésor	Revenu global
1996	0,55	0,27	0,82
1997	0,76	0,38	1,14
1998	0,88	0,44	1,32
1999	0,88	0,44	1,32

#### Conventions règlementées

Conformément aux dispositions de l'article 103 de la loi du 24 juillet 1966, les Commissaires aux Comptes présentent un rapport spécial sur les conventions relevant de l'article 101 de cette loi.

#### Rachat de ses actions par la société

L'Assemblée Générale Ordinaire du 5 mai 1999 a autorisé la société à opérer sur ses propres actions en vue d'en régulariser le marché, conformément à la loi 66-537 du 24 juillet 1966.

La société n'a pas fait usage de cette autorisation.

Votre Conseil d'Administration souhaite renouveler la délégation consentie par l'Assemblée Générale Ordinaire du 5 mai 1999 autorisant la société à opérer sur ses propres actions dans les conditions prévues par la loi n° 98-546 du 2 juillet 1998 loi et déléguer à la Direction Générale de la Société la possibilité d'acheter des actions dans une fourchette de prix correspondant à un prix maximum d'achat de 90 euros par action et à un prix minimum de vente de 35 euros par action.

### Au titre de l'Assemblée Générale Extraordinaire

#### Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital

Nous vous proposons de renouveler à votre Conseil les pouvoirs qui lui avaient été délégués par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 avril 1998 aux fins d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital, la durée de validité de ces autorisations arrivant à leur terme sans qu'elles aient été utilisées.

À cet effet, nous vous proposons de déléguer au Conseil d'Administration les pouvoirs nécessaires pour :

- émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription,
- émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Le montant global des augmentations de capital social pouvant résulter, immédiatement ou à terme, de ces autorisations ne pourra excéder 10 millions d'euros. La période de validité de ces autorisations est de 26 mois.

### **Augmentation de capital réservée aux salariés**

Le Conseil a utilisé le 18 janvier 2000 le solde des autorisations données par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 avril 1998 en vue de procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés.

Si les 200 000 actions correspondantes sont entièrement souscrites, le personnel détiendrait 4 % du capital à l'issue de cette opération.

Dans l'objectif de continuer à développer l'actionariat salarié et d'associer le personnel à la réussite de l'entreprise, nous vous proposons de déléguer au Conseil d'Administration les pouvoirs nécessaires pour procéder à des augmentations de capital par émission d'actions réservées aux salariés adhérents au Plan d'Épargne Groupe. Le montant maximum global des augmentations de capital serait fixé à 800 000 euros de nominal. La période de validité de cette autorisation serait de trois ans.

### **Attribution d'options de souscription d'actions**

Le Conseil d'Administration du 8 mars 1999 a utilisé la majeure partie du solde de l'autorisation de l'AGE du 22 avril 1997 donnée en vue de consentir, en une ou plusieurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles Le Carbone-Lorraine, aux dirigeants et salariés de la société Le Carbone-Lorraine et des sociétés qui lui sont liées.

Votre Conseil désire continuer à mettre à profit les possibilités offertes par la loi du 9 juillet 1984 sur le développement de l'initiative économique, la loi du 17 juin 1987 sur l'Épargne et maintenir ainsi l'esprit d'entreprise qui a toujours animé la Société.

Nous vous proposons donc d'autoriser le Conseil d'Administration à consentir au bénéfice des dirigeants et des salariés de la société et des sociétés qui lui sont liées, ou de certains d'entre eux, des options donnant droit à la souscription d'actions de la société.

Le prix de souscription des actions par les bénéficiaires sera déterminé le jour où les options seront consenties par le Conseil et ne pourrait être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés de l'action à la Bourse lors des 20 séances précédant le jour où les options seront consenties. Aucune option ne pourra être consentie moins de 20 séances de Bourse après le détachement du coupon donnant droit à un dividende ou à une augmentation de capital.

Nous vous proposons de limiter à 435 000 actions (soit environ 4 % du capital) le nombre d'actions nouvelles à émettre au titre de ces options de souscription et de fixer à cinq ans le délai pendant lequel il pourra être fait usage de cette autorisation.

Le Conseil souhaite informer l'Assemblée qu'il envisage d'attribuer l'essentiel de ces 435 000 options en une seule fois et de ne pas renouveler d'attribution significative avant trois ans. La levée des options serait conditionnelle et liée à l'atteinte d'une croissance annuelle satisfaisante du résultat courant net par action sur la période 2000/2002 (ces conditions correspondant à une croissance moyenne de 15 à 20 % par an du résultat courant net par action).

### **Déclaration de franchissement de seuils**

Afin de permettre à la société d'identifier les détenteurs de titres Carbone Lorraine et leur pourcentage de participation, nous vous proposons d'insérer dans les statuts une obligation de déclaration des franchissements de seuil.

## Projet de résolutions

### De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

#### Première résolution

##### Approbation des comptes

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'Administration et entendu lecture des rapports des Commissaires aux Comptes sur le bilan et les comptes de l'exercice 1999, approuve les comptes tels qu'ils lui ont été présentés, toutes les opérations traduites par ces comptes, les évaluations y figurant ainsi que les imputations aux comptes d'amortissement et de provisions.

Elle décide en conséquence d'arrêter à 14 565 milliers d'euros le solde bénéficiaire du compte de résultat.

#### Deuxième résolution

##### Affectation du résultat

L'Assemblée Générale approuve l'affectation du résultat bénéficiaire proposée par le Conseil d'Administration.

Elle effectue une dotation à la réserve légale de 535 milliers d'euros. Elle fixe le dividende de l'exercice à 0,88 euro par action, auquel s'ajoute, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, un avoir fiscal de 0,44 euro portant le revenu global à 1,32 euro.

Ce dividende sera prélevé sur le résultat bénéficiaire pour 9 634 milliers d'euros. Le solde, soit 4 396 milliers d'euros, sera porté en réserves.

Ce dividende se compare au dividende des trois exercices précédents ajustés suite à la division du titre par 5 comme suit :

En euros	Dividende net	Avoir fiscal	Revenu global
1996	0,55	0,27	0,82
1997	0,76	0,38	1,14
1998	0,88	0,44	1,32

#### Troisième résolution

##### Approbation du rapport des Commissaires au Comptes

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport établi par les Commissaires aux Comptes en exécution des dispositions de l'article 103 de la loi du 24 juillet 1966, prend acte de son contenu et l'approuve.

#### Quatrième résolution

##### Achat d'actions Carbone Lorraine

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'Administration et pris connaissance de la note d'information visée par la COB, autorise dans les conditions prévues par l'article 217-2 de la loi du 24 juillet 1966, le Conseil d'Administration à acquérir un nombre d'actions de la société représentant jusqu'à 10 % du nombre des actions composant le capital social de la société.

L'Assemblée Générale décide que les acquisitions d'actions pourront notamment être effectuées en vue de la régularisation des cours de Bourse, de l'attribution ou de la cession des actions aux salariés dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise, de plans d'actionnariat salarial ou de plans d'épargne d'entreprise, de leur utilisation dans le cadre d'opérations de croissance externe ou, plus généralement, en vue de la mise en oeuvre d'une politique de gestion patrimoniale et financière.

Le prix maximum d'achat est fixé à 90 euros par action et le prix minimum de vente à 35 euros par action. Ces prix sont fixés sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la société. Les achats, cessions ou transferts de ces actions pourront être effectués à tout moment et par tous moyens, y compris par l'utilisation de mécanismes optionnels et par le biais d'acquisitions auprès de tiers identifiés.

Les actions acquises en application de la présente résolution pourront, en tout ou en partie, soit être conservées, soit cédées ou transférées par tout moyen. Elles pourront également être annulées par réduction du capital dans les conditions prévues par la loi.

L'autorisation est valable jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2000 ; ce délai ne saurait, en tout état de cause, être supérieur à 18 mois.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation au Président, pour passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, effectuer toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire pour l'application de la présente autorisation.

## Cinquième résolution

### Pouvoirs

L'Assemblée Générale, après avoir entendu le rapport du Conseil d'Administration, décide d'accorder tous pouvoirs audit Conseil pour donner au porteur d'une copie ou d'un extrait de procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer les formalités de publicité et de dépôt requises par la loi.

## De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

### Sixième résolution

#### Émission avec maintien du droit préférentiel de souscription, de valeurs mobilières donnant accès au capital

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions de l'alinéa 3 de l'article 180-III de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 :

1- Délègue au Conseil d'Administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission d'actions de la Société ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société. Cette délégation pourra être utilisée en période d'Offre Publique d'Achat ou d'Échange initiée sur les titres de la Société.

2 - Décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. En outre, le Conseil d'Administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre d'actions supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande.

Si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions, le Conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois quarts de l'émission décidée,

- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

3 - Décide que l'émission de bons de souscription d'actions de la Société en application de l'article 339-5 de la loi du 24 juillet 1966 pourra avoir lieu soit par offre de souscription dans les conditions prévues ci-dessus, soit par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes.

4 - Constate que, le cas échéant, la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la Société, susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions émises par conversion d'obligations ou par exercice de bons.

5 - Décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation à son Président, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, de fixer la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ou autres titres émis et, le cas échéant, de prévoir les conditions de leur rachat en Bourse, la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, et de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital social, et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires. En outre, le Conseil ou son Président pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

En cas d'émission de titres d'emprunt, le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation au Président, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux

d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la Société.

6 - Décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure relative à l'émission immédiate et/ou à terme d'actions de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée.

## Septième résolution

### **Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, de valeurs mobilières donnant accès au capital**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions de l'alinéa 3 de l'article 180 III de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 :

1- Délègue au Conseil d'Administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder par voie d'appel public à l'épargne, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission d'obligations convertibles, d'obligations à bon de souscription d'actions ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société, y compris si ces valeurs mobilières sont émises en application de l'article 339-3 de la loi du 24 juillet 1966 précitée. Cette délégation pourra être utilisée en période d'Offre Publique d'Achat ou d'Échange initiée sur les titres de la Société.

2 - Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières à émettre, étant entendu que le Conseil d'Administration pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et les conditions qu'il fixera. Cette priorité de souscription ne donnera pas lieu à la création de droits négociables, mais pourra, si le Conseil d'Administration l'estime opportun, être exercée tant à titre irréductible que réductible.

3 - Décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies

ci-dessus, le Conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter, le cas échéant, l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.

4 - Constate que, le cas échéant, la délégation susvisée emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la Société, susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions émises par conversion d'obligations ou par exercice de bons.

5 - Décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre de la délégation susvisée, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale à la moyenne des premiers cours constatés en Bourse de l'action de la société pendant dix jours de Bourse consécutifs choisis parmi les vingt jours de Bourse précédant le début de l'émission des valeurs mobilières précitées, après, le cas échéant, correction de cette moyenne pour tenir compte de la date de jouissance.

6 - Décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation à son Président, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, de fixer la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ou autres titres émis et, le cas échéant, de prévoir les conditions de leur rachat en Bourse, la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital social, et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires. En outre, le Conseil ou son Président pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir

à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

En cas d'émission de titres d'emprunt, le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation au Président, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la société.

7 - Décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure relative à l'émission immédiate et/ou à terme d'actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription et faculté de conférer un délai de priorité.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée.

## Huitième résolution

### **Limitation globale des autorisations**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, et comme conséquence de l'adoption des sixième et septième résolutions ci-dessus, décide que le montant nominal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu des autorisations conférées par les deux résolutions susvisées ne pourra être supérieur à 10 millions d'euros, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant droit à des actions.

## Neuvième résolution

### **Augmentation de capital par émission d'actions réservées aux salariés adhérents au Plan d'Épargne Groupe**

L'Assemblée Générale statuant dans le cadre des dispositions de l'article L 443.5 du code du travail et de l'article 186-3 de la loi du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, délègue au Conseil d'Administration tous pouvoirs à l'effet d'augmenter en une ou plusieurs fois sur ses seules délibérations, le capital social par émission d'actions ordinaires dont

la souscription sera réservée aux adhérents du Plan d'Épargne Groupe.

L'Assemblée Générale décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder un montant nominal maximum de 800 000 euros.

Les actionnaires décident de renoncer expressément à leurs droit préférentiel de souscription au profit des adhérents au Plan d'Épargne du Groupe. Chaque augmentation de capital ne sera réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites par les salariés, individuellement ou par l'intermédiaire de Fonds Communs de Placement.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation à son Président dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre, en une ou plusieurs fois, la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer si les émissions auront lieu directement au profit des bénéficiaires susvisés ou par l'intermédiaire d'organismes de placements collectifs en valeurs mobilières, de fixer les montants à émettre, de déterminer les dates des émissions, celles d'ouverture et de clôture des souscriptions, d'arrêter le prix d'émission des actions nouvelles à créer dans les limites des textes législatifs et réglementaires en vigueur, leur date de jouissance, les modalités de libération des actions, étant précisé que le délai de libération ne peut être supérieur à trois ans, de constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des actions effectivement souscrites, de demander l'admission en Bourse des titres créés partout où il avisera, d'apporter aux statuts les modifications rendues nécessaires par l'utilisation de la présente délégation ; à l'effet plus généralement de déterminer les conditions et les modalités des opérations effectuées dans le cadre de la présente résolution, de procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et de prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords ou conventions pour parvenir à leur bonne fin.

Le délai pendant lequel le Conseil d'Administration pourra faire usage, en une ou plusieurs fois, de la présente autorisation est fixé à trois ans à compter de ce jour.

Le Conseil d'Administration aura également tous pouvoirs pour, s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.

La présente autorisation annule et remplace celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 20 avril 1998, dans sa douzième résolution.

## Dixième résolution

### **Attribution d'options de souscription d'actions aux salariés**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, autorise le Conseil d'Administration à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des dirigeants sociaux et des salariés, ou de certains d'entre eux seulement, de la Société et de ceux des sociétés qui lui sont liées, dans les conditions visées à l'article 208-4 de la loi du 24 juillet 1966, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la société conformément aux dispositions des articles 208-1 et suivants de la loi du 24 juillet 1966 précitée et des articles 174-8 et suivants du décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

Sont exclus du bénéfice des options les dirigeants sociaux et salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées détenant plus de 10 % du capital de la Société.

Le Conseil d'Administration pourra sur une durée de cinq ans à compter de la présente Assemblée utiliser, en une ou plusieurs fois, l'autorisation susvisée.

Le nombre cumulé d'actions nouvelles à émettre pouvant être attribuées au titre des options de souscription d'actions est fixé à 435 000 actions de 2 € de nominal.

Le prix de souscription des actions sous option sera fixé par le Conseil d'Administration, en conformité avec les dispositions légales en vigueur le jour de l'attribution des options, étant précisé que le prix de souscription ne pourra être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés de l'action à la Bourse de Paris lors des 20 séances précédant le jour où les options sont accordées. Aucune option ne pourra être consentie moins de vingt séances de Bourse après le détachement du coupon donnant droit à un dividende ou à une augmentation de capital. Ce prix ne pourra être modifié, sauf si la société venait à réaliser une opération financière pendant la période d'exercice des options ; dans un tel cas, il sera procédé à un ajustement du nombre et du prix des actions selon les dispositions légales en vigueur.

Le Conseil d'Administration déterminera les performances à réaliser pour que les options puissent être levées et fixera également la ou les périodes d'exercice des options, étant précisé que la durée des options ne pourra excéder une période de 10 ans à compter de leur date d'attribution. L'autorisation susvisée comporte, au profit des bénéficiaires des options, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription des actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'option.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation au

Président, à l'effet de constater, s'il y a lieu, lors de sa première réunion suivant la clôture de l'exercice, le nombre et le montant des actions nouvelles émises durant la durée dudit exercice à la suite des levées d'options et d'apporter aux statuts de la Société les modifications rendues nécessaires par ces levées d'option de souscription.

## Onzième résolution

### **Déclaration de franchissement de seuils**

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'Administration, décide de prévoir dans les statuts une obligation de déclarer les franchissements de certains seuils. En conséquence, l'Assemblée Générale décide d'insérer dans les statuts un nouvel article rédigé comme suit :

Article 11 ter "Déclaration de franchissement de seuil" :

« Toute personne, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, directement ou indirectement par l'intermédiaire de sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article 355-1 de la loi du 24 juillet 1966, une fraction du capital ou des droits de vote égale ou supérieure à 1 % est tenue, dans les cinq jours de la négociation des titres, indépendamment de leur livraison, qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à la société, par lettre recommandée avec accusé réception, le nombre total des actions et le nombre des droits de vote qu'elle possède. Cette obligation s'applique chaque fois que la part du capital ou des droits de vote détenue augmente d'au moins 1 %.

A défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 1 % du capital ou des droits de vote en font la demande lors de l'Assemblée.

A l'obligation d'information ci-dessus s'ajoute l'obligation d'information des franchissements de seuil prévus par la loi. »

## Douzième résolution

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal en vue de l'accomplissement de toutes formalités.

# Responsable du document et responsables du contrôle des comptes

## Responsable du document

M. Claude Cocozza  
Président du Conseil d'Administration

## Attestation du responsable

A notre connaissance, les données du présent document sont conformes à la réalité ; elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats, les perspectives du groupe Carbone Lorraine ; elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Claude Cocozza

## Nom des contrôleurs légaux

### Commissaires aux Comptes titulaires

Deloitte Touche Tohmatsu  
183, avenue Charles de Gaulle - 92200 Neuilly  
Date du premier mandat : 1986  
Date du dernier renouvellement de mandat : 1998  
Durée six exercices : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2003.

Ernst & Young Audit  
Tour Ernst & Young Audit  
Faubourg de l'Arche  
92037 Paris La Défense 6  
Date du premier mandat : 1998  
Durée six exercices : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2003.

### Commissaires aux Comptes suppléants :

M. Michel Bousquet  
6, avenue du Belvédère - 78100 Saint-Germain-en-Laye  
Date du premier mandat : 1992  
Date du dernier renouvellement de mandat : 1998  
Durée six exercices : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2003.

M. Gabriel Galet  
Ernst & Young Audit  
Tour Ernst & Young Audit  
Faubourg de l'Arche  
92037 - Paris La Défense 6  
Date du premier mandat : 1998  
Durée six exercices : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2003.

## Attestation des Commissaires aux Comptes de Carbone Lorraine

Nous avons procédé à la vérification des informations financières et comptables données dans le présent document en effectuant les diligences que nous avons estimées nécessaires selon les normes de la profession. Les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice 1997 ont fait l'objet d'un audit par Deloitte Touche Tohmatsu et Befec - Price Waterhouse. Ceux des exercices 1998 et 1999, par Deloitte Touche Tohmatsu et Ernst & Young Audit. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations financières et comptables présentées.

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte Touche Tohmatsu  
J.L. Poumarède

Ernst & Young Audit  
J. Coroller

## Responsable de l'information

M. Jean-Claude Suquet  
Le Carbone-Lorraine  
Immeuble La Fayette  
2-3, place des Vosges  
La Défense 5, 92400 COURBEVOIE  
Tél. : (33) (1) 46 91 54 19

## Tableau de concordance

Le rapport annuel étant enregistré comme document de référence visé par la Commission des Opérations de Bourse, ce tableau indique, pour chacune des rubriques prévues par cette réglementation, les numéros de page où figurent les renseignements demandés.

1.1	Nom et fonction du responsable du document .....	79
1.2	Attestation du responsable .....	79
1.3	Nom et adresse des contrôleurs légaux .....	79
1.4	Responsable de l'information .....	79
3.1	Renseignements de caractère général concernant l'émetteur .....	62 et 63
3.2	Renseignements de caractère général concernant le capital .....	64 et 65
3.3	Répartition du capital et des droits de vote .....	66
3.4	Marché du titre de l'émetteur .....	67
3.5	Dividendes .....	67
4.1	Présentation de la société et du Groupe .....	6 à 32, 34
4.3	Dépendance et litiges .....	64
4.4	Effectifs .....	12 et 13, 37, 53
4.5	Politique d'investissement .....	9, 35 et 36, 46, 51
5.1	Comptes de l'émetteur et du Groupe .....	39 à 60
6.1	Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance .....	4 et 5, 68 et 69
6.2	Intérêt des dirigeants dans le capital .....	70
7.1	Évolution récente .....	2 et 3, 10 et 11, 34
7.2	Perspectives d'avenir .....	2 et 3, 37



*Le présent document de référence a été enregistré auprès de la Commission des Opérations de Bourse  
le 10 mars 2000 sous le numéro R.*

*Il ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération  
visée par la Commission.*