



# Sommaire

Profil	1
Entretien avec le Président	2
Le gouvernement d'entreprise	4
Les priorités stratégiques	6
La dynamique mondiale	8
Les chiffres clés	10
L'action Carbone Lorraine	12
Les relations avec les actionnaires	14
La création de valeur	15
Les Hommes et les Femmes du Groupe	16
Les métiers de Carbone Lorraine	20
Autour du moteur électrique :	22
- les applications électriques	22
- les aimants permanents	24
- la protection électrique	26
Autour du graphite :	28
- le génie chimique	29
- les hautes températures	30
- les freins	31
Le développement durable	32
<b>Rapport de gestion</b>	<b>33</b>
<b>Comptes consolidés</b>	<b>39</b>
- périmètre de consolidation	40
- compte de résultat consolidé	43
- bilan consolidé	44
- tableau des flux de trésorerie consolidés	46
- annexe aux comptes consolidés	47
- rapport des Commissaires aux Comptes	60
<b>Comptes sociaux résumés</b>	<b>61</b>
- comptes de résultat résumés	62
- bilans résumés	62
- résultats financiers sur 5 ans	63
- variation des capitaux propres	64
- filiales et participations	65
- rapport des Commissaires aux Comptes	66
<b>Informations juridiques et financières</b>	<b>67</b>
Tableau de concordance	



## Profil

Depuis plus de cent ans, Carbone Lorraine s'est spécialisé dans deux grands domaines :

- les composants électriques pour équipements électriques industriels et, plus récemment, pour équipements électroniques industriels ;

- les applications spécifiques du graphite et d'autres matériaux de haute technologie.

Ses clients sont principalement des sociétés de haute technologie dans les domaines de l'aérospatial, de l'automobile, de l'électronique, de la construction électrique, de la chimie, du ferroviaire et des industries de transformation.

Fortement implanté à l'international, le Groupe occupe des positions de tout premier rang mondial sur ses principaux marchés.

### N°1\* mondial

- en balais pour moteurs électriques
- en équipements thermiques anticorrosion

### N°2\* mondial

- en fusibles industriels

### N°3\* mondial

- en aimants pour automobile
- en solutions graphite pour les applications à hautes températures

**804**

millions d'€ de chiffre d'affaires

**39**

sites industriels principaux à travers le monde

**7 600**

collaborateurs

**30 000**

actionnaires

*\*Estimation Carbone Lorraine.*



# Entretien avec le **Président**



**Claude Coccozza**  
Président-Directeur Général

***Carbone Lorraine  
demeure engagé dans  
une stratégie de  
croissance rentable***

*L'année 2001 a été une année mouvementée pour les différentes activités de Carbone Lorraine. Quelle analyse faites-vous de la situation ?*

**C**laude Coccozza : nous sommes entrés dans une période de récession économique. Le mouvement est d'abord venu des États-Unis dès le premier semestre pour ensuite s'étendre à l'Europe et au Japon. C'est la première fois depuis 1992 que ces trois zones géographiques sont touchées en même temps. Le résultat d'exploitation du Groupe en 2001 a été affecté par ce ralentissement. Le chiffre d'affaires à périmètre et change constants a décliné de 2 % au cours de l'année 2001, avec un premier semestre encore favorable en progression de 2 % et un second semestre plus difficile, en diminution de 6 %. De plus, la défaillance de notre principal client américain nous a conduits à déprécier nos actifs "aimants", dans cette zone, ce qui a amputé d'autant le résultat net. Mon analyse personnelle de la situation est que nous vivons une période d'ajustement conjoncturel sévère après les excès liés à la bulle Internet, qui ne remet cependant pas en cause les taux moyens de croissance annuelle favorables dans nos métiers.

Le Groupe a pris très rapidement des mesures énergiques de réduction des coûts et a poursuivi sa démarche de préparation de l'avenir, en particulier à travers notre projet « Qualité et Progrès Continu ». Enfin, la diversité de nos marchés et de nos zones d'implantation a permis d'atténuer les effets de la récession.

*Le ralentissement actuel n'infléchit donc pas la stratégie du Groupe ?*

**C. C.** : non. Carbone Lorraine demeure engagé dans une stratégie de croissance rentable. Celle-ci repose sur notre orientation client, notre capacité d'innovation, nos actions de progrès continu, la maîtrise de nos coûts et l'atteinte d'une taille suffisante, tout ceci pour devenir la référence dans chacune de nos activités. L'année 2001 marque à cet égard une grande continuité.

*Comment voyez-vous évoluer les marchés sur lesquels intervient Carbone Lorraine ?*

**C. C.** : nos principaux marchés sont liés à l'industrie. Ils demandent des produits de plus en plus sophistiqués, et les clients attendent davantage de services. Il faut bien sûr livrer des produits de qualité dans les délais, mais

l'essentiel repose sur la rapidité et la qualité de nos développements. Carbone Lorraine répond bien à ces attentes, même si nous devons encore progresser dans le respect des délais. Un autre grand marché sur lequel le Groupe intervient est celui de l'automobile. C'est un marché difficile, de plus en plus compétitif pour nous, mais aussi pour nos clients, avec les risques qui en découlent : nous l'avons vu en fin d'année 2001 avec la défaillance de notre principal client américain. Ceci, conjugué à une baisse significative et récurrente des prix, le rend de moins en moins attractif. En revanche, le marché de la moto s'avère une niche intéressante pour Carbone Lorraine, car les clients recherchent avant tout la performance technique.

*Comment expliquez-vous la sous-valorisation du titre en Bourse ?*

**C. C.** : nous avons été pénalisés par le ralentissement en Amérique du Nord, zone dans laquelle le Groupe réalise 38 % de son chiffre d'affaires. Les difficultés de notre principal client dans l'automobile n'ont pas contribué à améliorer la situation. Toutefois, notre implantation américaine, qui pourrait apparaître aujourd'hui comme un handicap, est en réalité un atout. L'économie américaine a toujours montré par le passé une capacité de redressement rapide. Tout au long de 2001, nos équipes commerciales se sont fortement mobilisées pour gagner des parts de marché dans cette zone. Je pense notamment à l'important contrat signé dans le domaine de la protection électrique avec le premier groupement de distributeurs américain, Affiliated Distributors. Ces gains nous placent dans les meilleures conditions pour profiter de la reprise.

*Qu'est-ce qui, selon vous, permet à Carbone Lorraine de se différencier ?*

**C. C.** : la performance de ses produits et services, son implantation mondiale avec ses ateliers de proximité, son orientation client à tous les niveaux de l'entreprise. C'est en améliorant davantage l'écoute des attentes du marché que nous saurons encore mieux anticiper et innover pour apporter des solutions à nos clients. Notre orientation client et la maîtrise de nos coûts doivent faire de Carbone Lorraine la référence sur chacun de ses marchés.



**Notre orientation client et la maîtrise de nos coûts doivent faire de Carbone Lorraine la référence sur chacun de ses marchés**

# Le gouvernement d'entreprise

## Conseil d'Administration

Le Conseil se consacre prioritairement à l'examen et à l'approbation de la stratégie du Groupe : définition des objectifs à moyen terme, approbation des acquisitions et investissements majeurs. Il est composé de huit administrateurs, dont cinq indépendants. En 2001, il s'est réuni 5 fois. Outre ses travaux usuels, le Conseil d'Administration a procédé à une étude détaillée des orientations stratégiques des différentes activités du Groupe et à l'analyse de leurs objectifs de développement interne et externe. Une étude complète du portefeuille d'activités du Groupe a ainsi été réalisée au cours de l'année 2001. Par ailleurs, le Conseil a approuvé l'acquisition des sites industriels de la société AVO, situés en France et en

Tunisie, destinés à la fabrication d'ensembles balais/porte-balais et faisceaux associés pour petits moteurs électriques.

Enfin, il a approuvé la filialisation des activités françaises du Groupe afin de leur donner une organisation plus opérationnelle devant faciliter leur développement ultérieur.

- **Claude Coccozza**
- **Jean-Paul Bernardini\***
- **Jean-Pierre Capron**
- **Robert Chauprade**
- **Hervé Couffin**
- **Jean-Claude Karpeles**
- **Patrick Kron**
- **Walter Pizzaferrri**

\* Coopté lors du Conseil d'Administration du 5 décembre 2001, en remplacement de Hervé Rudaux, démissionnaire.

## Comité Directeur

- **Claude Coccozza**  
Président-Directeur Général
- **Michel Coniglio**  
Directeur Général Adjoint  
Directeur des activités Systèmes et Matériaux Avancés et Applications Électriques
- **Bernard Leduc**  
Directeur des Ressources Humaines
- **Marc Renart**  
Directeur de l'activité Protection Électrique
- **Jean-Claude Suquet**  
Directeur Administratif et Financier



## Comité des comptes

Le Comité des comptes s'assure de la transparence et de l'exactitude des informations fournies par l'entreprise : comptes, rapports annuels et semestriels, etc. Il s'adresse directement aux Commissaires aux Comptes et aux responsables financiers du Groupe, et rend compte au Conseil d'Administration. Il approuve le programme annuel d'audit interne et est informé des principales conclusions des missions d'audit.

Le Comité des comptes est composé de trois membres, dont deux sont indépendants. En 2001, il s'est réuni 3 fois. Il a notamment effectué un travail particulier de recensement de l'ensemble des risques encourus par le Groupe dans son exploitation courante. Cette étude, réalisée avec une aide externe, a mis en évidence que le Groupe n'était pas exposé à

des risques importants pour lesquels il n'aurait pas déjà mis en place les moyens appropriés permettant de réduire leur impact potentiel. Des actions complémentaires ont cependant été mises en œuvre afin d'améliorer encore cette protection ; parmi celles-ci, la création d'un Comité des risques qui constitue une structure de veille permanente.

## Comité des rémunérations et des nominations

Ce Comité propose au Conseil d'Administration de nouveaux candidats aux fonctions d'Administrateur ou de Directeur. Il propose également au Conseil d'Administration les rémunérations et avantages en nature des dirigeants ainsi que les conditions des

programmes d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Ce Comité compte quatre membres, dont trois n'ont pas de responsabilité opérationnelle. Au cours de l'année 2001, il a été consulté 3 fois. Il a notamment étudié le remplacement au Conseil d'Administration de Hervé Rudaux par Jean-Paul Bernardini, celui de Jean-Claude Sobel au poste de Directeur des Ressources Humaines par Bernard Leduc et l'entrée de ce dernier au Comité Directeur. Il a également étudié les dispositions proposées pour le système de bonus des managers, fondé sur le résultat économique. Il a arrêté les bonus des dirigeants du Groupe relatifs à l'année 2000 et proposé au Conseil leurs salaires pour 2001.



De gauche à droite :  
Claude Cocozza  
Michel Coniglio  
Bernard Leduc  
Marc Renart  
Jean-Claude Suquet



## Les **priorités** stratégiques

*Carbone Lorraine apporte des solutions à ses clients dans deux domaines : les composants électriques et les produits de spécialité en graphite.*

*Dans chacun de ses métiers, le Groupe mène une stratégie de croissance dynamique pour renforcer ses positions de leader mondial.*

*Cette stratégie se décline en cinq priorités : la mise au point de solutions innovantes au service des clients, la recherche d'avantages concurrentiels sur les coûts, une participation active à la consolidation des marchés, le maintien d'une diversité des débouchés et enfin une amélioration permanente des méthodes de management.*

### **Des solutions innovantes au service des clients**

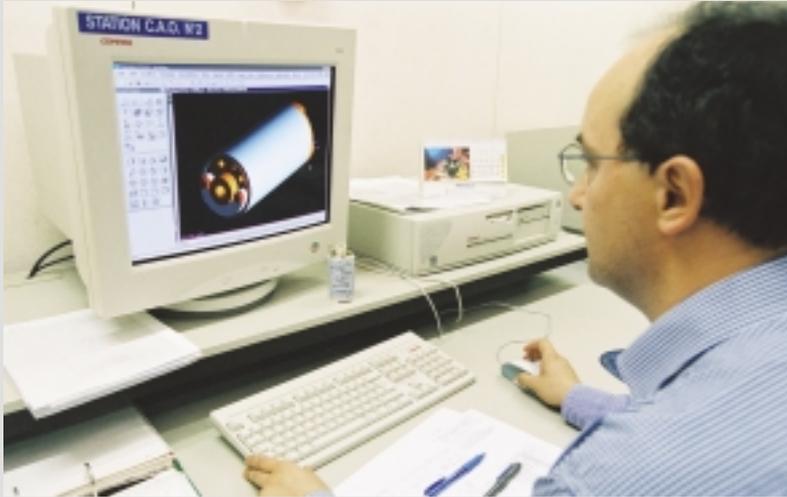
L'innovation est un des axes majeurs de croissance de Carbone Lorraine. Les dépenses de recherche ont représenté environ 3 % du chiffre d'affaires de chacune des trois dernières années. Dans ce domaine, le Groupe a enregistré de nombreux succès ; l'année 2001 a vu la mise au point de graphites spéciaux pour fibre optique, de blocs d'échange de chaleur supercompacts en graphite, de fusibles et porte-fusibles « universels » et d'aimants dopés au lanthane. Mais l'innovation, outre les produits et les procédés, concerne aussi la notion de service apporté aux clients : raccourcissement des délais de développement, possibilité de passer des commandes via Internet, rapidité des livraisons. Notre orientation vers les clients guide tout le processus de développement et de partenariat afin de satisfaire leurs attentes spécifiques et d'anticiper les besoins futurs de leurs marchés. Des synergies entre les différents métiers du Groupe permettent de mieux détecter en amont les besoins et d'élargir en aval les champs d'application possibles d'une innovation.

### **Un avantage concurrentiel sur les coûts**

Carbone Lorraine est engagé dans une démarche permanente de gains de productivité. Spécialisation des sites de fabrication, modernisation des équipements, mise en flux de production continue, concentration des gammes de produits, création de plates-formes logistiques par grandes zones géographiques, autant de réalisations qui visent à faire de



Carbone Lorraine le producteur à plus bas coût dans chacun de ses métiers. Des gains de productivité sont également obtenus dans le domaine commercial, en particulier quand les applications ou les clients sont communs à plusieurs activités.



## Une participation active à la consolidation des marchés

Carbone Lorraine entend renforcer ses positions pour occuper la première ou la seconde place mondiale dans chacun de ses métiers. La politique de croissance menée ces dernières années se poursuit donc en se focalisant sur des segments de marchés porteurs. Après avoir achevé d'intégrer les acquisitions récentes, Carbone Lorraine vise un leadership mondial dans la protection électrique et dans les applications à hautes températures du graphite. Ceci impliquera de nouvelles acquisitions, en fonction des opportunités du marché.

## Une diversité de débouchés

La diversité de ses débouchés permet à Carbone Lorraine de mieux répartir les risques et de rebondir plus facilement. Le Groupe développe par exemple le freinage à haute énergie, qui offre des débouchés à la fois dans les secteurs ferroviaire et aéronautique ou dans l'univers des deux-roues. Cette logique de diversité se retrouve dans le développement à l'international, avec un double principe : viser des marchés porteurs et jouer la carte de la proximité géographique en ouvrant des ateliers proches de nos clients pour la personnalisation ou l'assemblage. Carbone Lorraine a ainsi su saisir l'opportunité que représente l'entrée de la Chine au sein de l'Organisation Mondiale du Commerce. Le Groupe est

aujourd'hui un fournisseur reconnu d'échangeurs de chaleur en graphite pour le développement de l'industrie chimique chinoise. Alors que la demande en engrais s'accroît rapidement, ce secteur doit en effet se moderniser pour pouvoir faire face à la concurrence internationale.

## Une amélioration continue des méthodes de management

Le projet Qualité et Progrès Continu (QPC) est commun à l'ensemble du Groupe et touche toutes les fonctions de l'entreprise. Il implique tous les collaborateurs au travers de méthodes de management qui favorisent la responsabilité et une implication personnelle forte. Du manager à l'opérateur, chacun contribue au développement et à la réussite de Carbone Lorraine.



## La **dynamique** mondiale

*Carbone Lorraine a poursuivi sa stratégie de développement à l'international visant à renforcer, dans chacun de ses métiers, ses positions mondiales :*

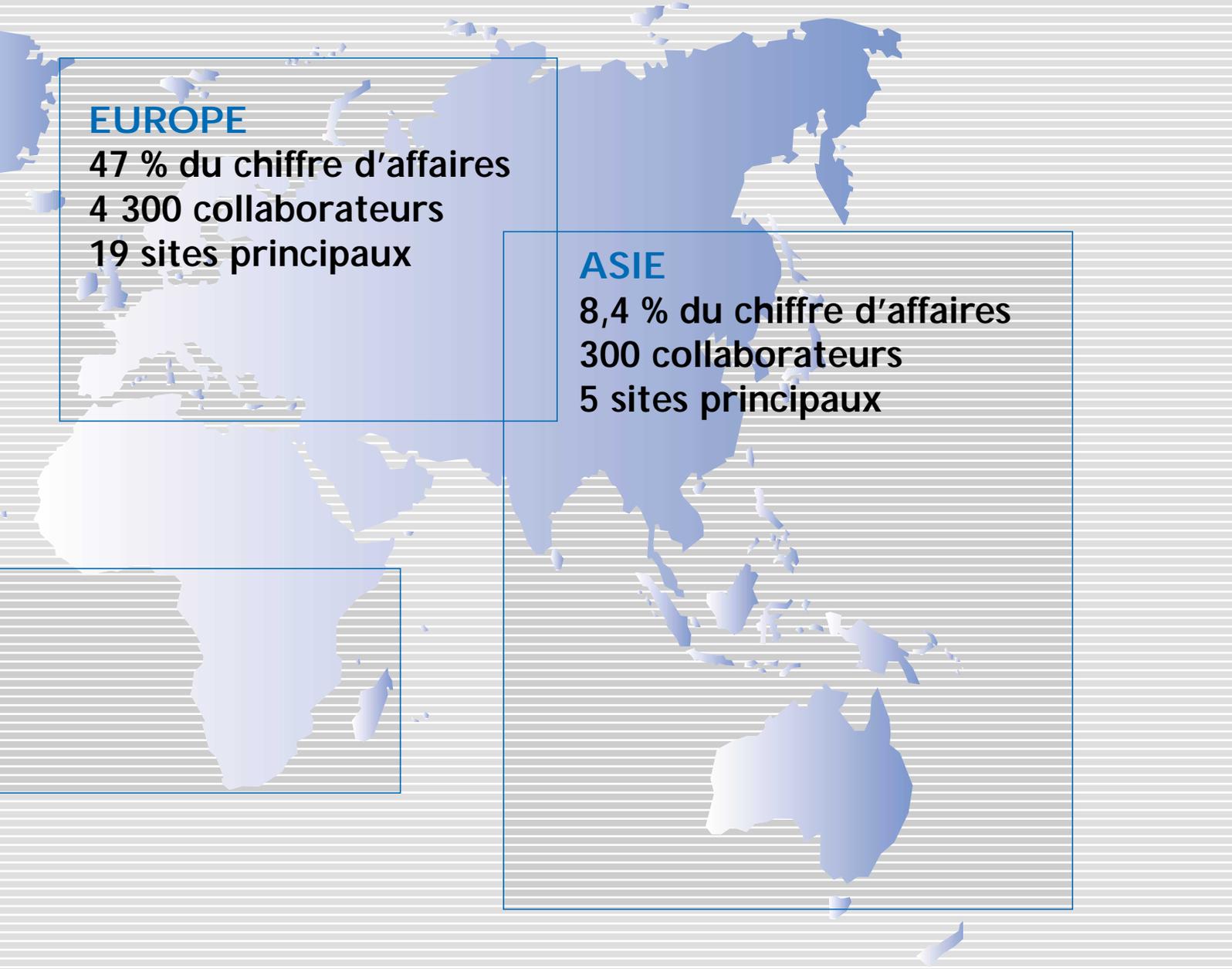
- *implantation sur de nouveaux marchés grâce à l'ouverture d'ateliers de proximité, notamment en Asie (Chine, Inde, Japon)*
- *développement des réseaux commerciaux et de distribution en Europe et aux États-Unis*
- *renforcement des lignes de production existantes (France, Mexique, Tunisie)*

### **AMÉRIQUE DU NORD**

**38,2 % du chiffre d'affaires**  
**2 500 collaborateurs**  
**12 sites principaux**

### **RESTE DU MONDE**

**6,4 % du chiffre d'affaires**  
**500 collaborateurs**  
**3 sites principaux**



A world map in light blue tones. Two callout boxes are overlaid on the map. The first box, labeled 'EUROPE', covers the European continent and includes statistics: 47% of turnover, 4,300 employees, and 19 main sites. The second box, labeled 'ASIE', covers the Asian continent, Australia, and New Zealand, including statistics: 8.4% of turnover, 300 employees, and 5 main sites. A third box is visible over Africa but contains no text.

## EUROPE

47 % du chiffre d'affaires

4 300 collaborateurs

19 sites principaux

## ASIE

8,4 % du chiffre d'affaires

300 collaborateurs

5 sites principaux



## Les chiffres clés

*Le chiffre d'affaires du Groupe Carbone Lorraine s'élève à 803,7 M€. Il est en baisse par rapport à l'an passé du fait des variations de périmètre et de la conjoncture économique qui s'est fortement détériorée au cours du deuxième semestre. À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires est en retrait de 1,9 %. Grâce à des mesures de réduction des coûts, la marge opérationnelle a été maintenue à 9,5 % du chiffre d'affaires. La dégradation du résultat net à -8,1 M€ tient compte de charges exceptionnelles importantes, liées notamment à la mise en redressement judiciaire de notre client Valeo aux États-Unis.*

### Compte de résultat résumé

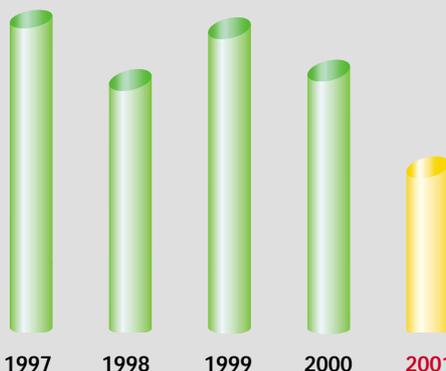
en M€	1997	1998	1999	2000	2001
Chiffre d'affaires	531,0	627,7	690,3	876,1	803,7
Résultat opérationnel	61,0	69,3	68,1	101,4	76,0
Résultat financier	(4,4)	(8,9)	(13,5)	(30,1)	(24,6)
Résultat courant	56,6	60,4	54,6	71,3	51,4
Résultat courant net part du Groupe	35,4	39,8	36,1	47,9	34,5
Résultat net part du Groupe	33,2	46,3	16,3	41,2	(8,1)

### Bilan consolidé résumé

en M€	1997	1998	1999	2000	2001
<b>ACTIF</b>					
Immobilisations incorporelles	34,9	140,7	236,5	241,7	246
Immobilisations corporelles	113,4	140,8	183,8	192,3	193
Immobilisations financières	106,2	30,8	40,5	34,7	37
Actif circulant et disponibilités	280,2	296,6	376,2	393,4	397
<b>Total actif</b>	<b>534,7</b>	<b>608,9</b>	<b>837,0</b>	<b>862,1</b>	<b>873</b>
<b>PASSIF</b>					
Capitaux propres	208,4	248,9	270,8	313,6	295
Provisions à long terme	25,1	26,5	36,7	39,4	41
Dettes financières	193,1	193,0	352,9	332,5	339
Autres dettes et provisions CT	108,1	140,5	176,6	176,6	198
<b>Total passif</b>	<b>534,7</b>	<b>608,9</b>	<b>837,0</b>	<b>862,1</b>	<b>873</b>

### Cash flow d'exploitation courante (en M€)

38,2    31,2    37,3    32,1    23,8

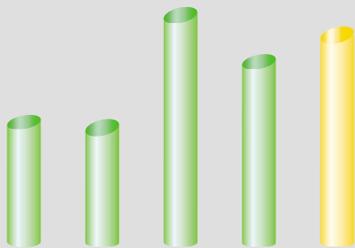


La maîtrise du besoin en fonds de roulement et une politique d'investissement ciblée sur les projets les plus porteurs ont permis de maintenir une génération de cash satisfaisante en dépit d'un niveau d'activité ralenti.

### Ratio d'endettement

(Endettement net/fonds propres)

0,66 0,64 1,19 0,96 1,07



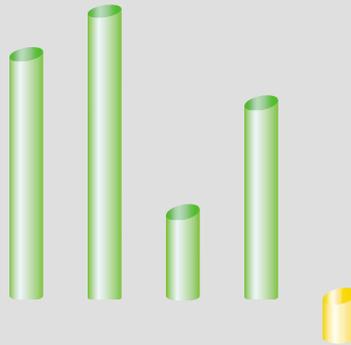
1997 1998 1999 2000 2001

L'augmentation du ratio d'endettement en 2001 à 1,07 est due à l'impact de la hausse du dollar sur la dette entre fin décembre 2000 et fin décembre 2001.

### Rentabilité des fonds propres (%)

(Résultat net part du Groupe/capitaux propres)

16,4 19,1 6,2 13,3 (2,8)



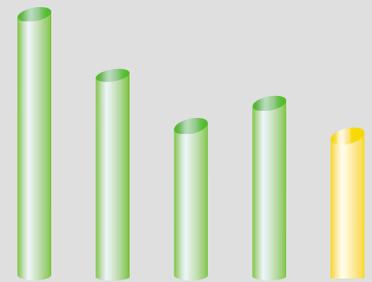
1997 1998 1999 2000 2001

La baisse du ratio de rentabilité des fonds propres provient des charges exceptionnelles non récurrentes qui rendent le résultat net négatif.

### ROCE (%)

Résultat opérationnel/capitaux employés moyens (immobilisations nettes + BFR)

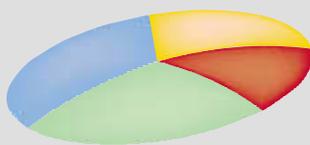
22,0 17,0 13,0 14,8 11,5



1997 1998 1999 2000 2001

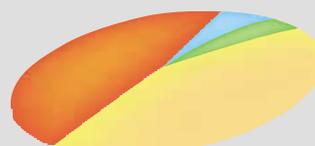
La détérioration généralisée de la conjoncture économique en 2001 a pour conséquence une baisse de la rentabilité des capitaux employés.

### Répartition du chiffre d'affaires par activité (en %)



■ Applications Électriques	24 %
■ Aimants Permanents	15 %
■ Protection Électrique	28 %
■ Systèmes et Matériaux Avancés	33 %

### Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique de ventes (en %)



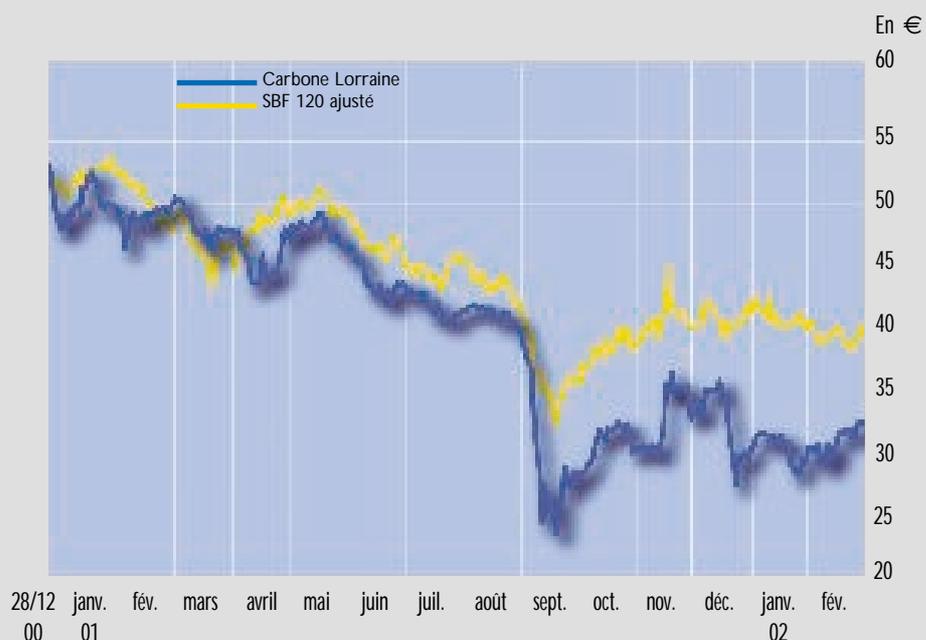
■ Europe	47,0 %
■ Amérique du Nord	38,2 %
■ Asie	8,4 %
■ Reste du monde	6,4 %



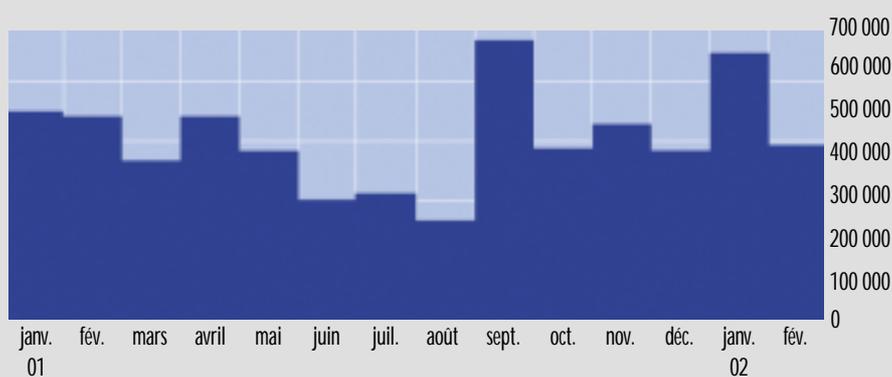
# L'action Carbone Lorraine

*La récession économique en Amérique du Nord, le ralentissement progressif de la conjoncture européenne, les attentats terroristes du 11 septembre, les difficultés rencontrées par notre principal client américain dans l'automobile, tous ces facteurs ont pesé sur le cours de l'action Carbone Lorraine en 2001.*

## Évolution du cours de bourse



## Évolution des volumes de transaction



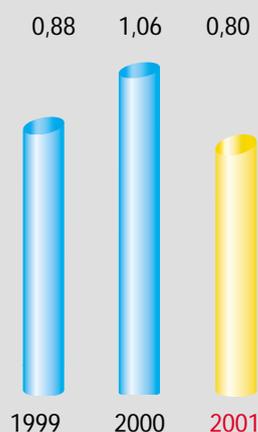
## Fiche signalétique

- Cotation : Premier marché-SRD
- Indices de référence : SBF 120 et Euronext 150
- Code Reuters : CBLPPA
- Code Bloomberg : CRL FP
- Code Sicovam : 3962

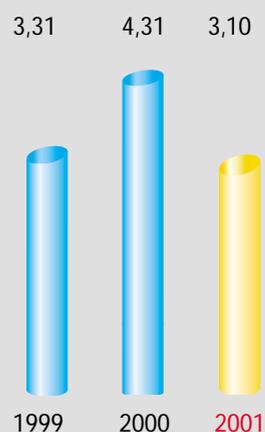
## Données boursières

	1999	2000	2001	Janvier 2002	Février 2002
<b>Cours (en €)</b>					
Plus haut	57,70	55,95	52,45	32,00	33,02
Plus bas	34,01	36,20	24,15	28,80	29,50
Moyen	45,30	46,57	41,47	30,94	31,48
<b>Cours en fin de période (en €)</b>					
	46,80	53,00	30,00	31,00	33,00
Nombre d'actions en fin de période	10 895 464	11 109 733	11 128 462	11 128 462	11 128 462
Capitalisation boursière en fin de période (en M€)	509,90	588,80	333,85	344,98	367,24
Nombre moyen de titres échangés/mois	902 676	528 586	354 241	573 186	377 613

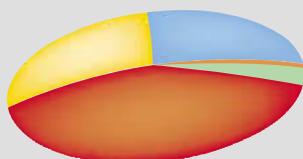
### Dividende net par action (en €)



### Résultat courant net part du Groupe par action (en €)



## Répartition du capital au 31 décembre 2001 (%)



■ Actionnaires individuels :	23,9 %
■ Actionnaires salariés :	3,2 %
■ Investisseurs institutionnels français :	46,0 %
dont BNP Paribas :	21,1 %
■ Investisseurs institutionnels étrangers :	25,6 %
■ Autodétention :	1,3 %



# Les relations avec les actionnaires

*Une relation dynamique avec nos actionnaires, tel est l'objectif permanent de notre politique de communication financière. Cette démarche active de communication a été poursuivie en 2001, dans l'optique de renforcer la compréhension du Groupe et la connaissance de ses métiers. Toutes les actions menées en 2001 ont visé à renforcer la qualité de l'information.*

Dans la nouvelle version de notre site Internet, un soin tout particulier a été apporté à l'ergonomie, grâce à des rubriques claires et une structure homogène. La rubrique **"Actionnaires et Investisseurs"** vous permet d'être informé du calendrier événementiel, d'accéder à nos comptes, de télécharger certains de nos documents (rapport annuel, lettre à l'actionnaire) et de nous contacter directement.



Dans **"Carbone Lorraine en Bourse"**, accédez en temps réel à toutes les données concernant le titre Carbone Lorraine.

www.carbonelorraine.com



Assemblée Générale 2 mai 2001

> Contact communication financière  
 Tél. : + 33 (0)1 46 91 54 48  
 Fax : + 33 (0)1 46 91 54 07  
 e-mail : [finance@carbonelorraine.com](mailto:finance@carbonelorraine.com)  
[www.carbonelorraine.com](http://www.carbonelorraine.com)

## Dates clés de la communication financière en 2001 :

- |  |           |
|--|-----------|
| > Réunion d'analystes financiers et conférence de presse à Paris   | Mars      |
| > Roadshows à Paris, Londres et USA  | Avril     |
| > Réunion d'investisseurs à Lyon   | Avril     |
| > Assemblée Générale à Paris   | Mai       |
| > Visite du site de Pagny-sur-Moselle (équipements anticorrosion) par des analystes et des journalistes financiers | Juin      |
| > Réunion d'actionnaires individuels à Nice  | Juin      |
| > Réunion d'investisseurs à Bruxelles  | Juin      |
| > Rencontre d'investisseurs français à Paris   | Juillet   |
| > Réunion d'analystes financiers et conférence de presse à Paris   | Septembre |
| > Roadshow en Grande-Bretagne  | Septembre |
| > Réunion d'actionnaires individuels à Nancy   | Octobre   |
| > Réunion d'actionnaires individuels dans le cadre du « Forum de l'Épargne et de l'Investissement » à Lyon         | Novembre  |
| > Salon « Actionaria » à Paris   | Novembre  |
| > Réunion d'investisseurs à Paris  | Décembre  |

# La création de valeur

## 5 Questions à Jean-Claude Suquet

Directeur Administratif et Financier



### *Comment s'intègre la création de valeur dans la stratégie du Groupe ?*

La stratégie du Groupe, c'est la croissance rentable. C'est elle qui unifie les actions de développement de toutes les activités. Elle doit se traduire par une augmentation des résultats du Groupe et donc de sa valorisation. Pour nous, la création de valeur c'est d'abord un état d'esprit des salariés de l'entreprise : comment adapter mon action pour contribuer davantage à la valorisation de mon activité et donc du Groupe ? Au-delà de cet état d'esprit, c'est aussi un ensemble de méthodes qui permet d'orienter nos choix et de mesurer nos progrès dans cette voie.

### *Quels sont les indicateurs que vous utilisez ?*

La rentabilité d'une activité était jusqu'à présent analysée au travers de la rentabilité opérationnelle des capitaux employés (ROCE) qui compare le résultat d'exploitation (avant frais financiers et impôts) aux capitaux investis dans cette activité (immobilisations nettes y compris goodwill et besoin en fonds de roulement).

Depuis 2001, nous utilisons le Résultat Economique (RE). Il est obtenu en déduisant le coût des capitaux employés du résultat d'exploitation corrigé d'impôts normatifs. Le résultat d'exploitation est ajusté pour lui donner une signification plus économique et moins comptable. Le coût des capitaux employés tient compte du coût de notre endettement et de la rémunération attendue par nos actionnaires. L'intérêt principal du RE par rapport au ROCE est qu'il prend en compte la rémunération des capitaux employés et qu'il est calculé en valeur absolue, ce qui aide à bien choisir les priorités.

### *Quels sont vos objectifs de création de valeur ?*

En 1997, avant nos grosses acquisitions, nous avons atteint un ROCE de 20 % qui reste notre référence. En 2001, nous ne sommes qu'à 11,5 %, à la fois en raison de ces acquisitions, dont les synergies n'ont pas

encore été complètement mises en œuvre, d'une conjoncture difficile et de la sous-performance de certaines unités, en voie d'amélioration.

En RE, notre objectif est l'augmentation d'une année sur l'autre. C'est évidemment très difficile, surtout lorsqu'on se trouve dans un contexte de crise économique mondiale. Par la suite, l'expérience acquise nous permettra de fixer des objectifs chiffrés plus précis.

### *Pouvez-vous faire un bilan de votre projet ICR (Initiatives pour la Croissance Rentable) ?*

Je veux d'abord souligner que c'est un projet qui a demandé beaucoup de travail à tous nos managers. C'est également une démarche pleine de promesses, ce qui explique que tous aient pleinement adhéré au projet.

Aujourd'hui, l'ensemble des managers a été formé aux outils et indicateurs de création de valeur ; chaque activité suit l'évolution mensuelle de son RE ; les unités ont développé de nouveaux plans d'action afin de réduire le niveau des capitaux employés pour une même valeur des résultats ; aucun projet d'investissement n'est autorisé sans une étude détaillée de son incidence sur le RE ; enfin, une part importante de la rémunération des principaux dirigeants du Groupe est indexée sur la progression du RE de leur secteur d'activité.

### *Pouvez-vous nous donner quelques exemples concrets d'application opérationnelle des principes ICR ?*

Outre la rémunération variable des managers, je mentionnerai l'acquisition d'AVO, qui a été décidée selon ces principes. Nous les avons également appliqués à la justification économique de toutes nos petites filiales non consolidées disséminées dans le monde. Toutes ont été passées en revue en se posant la question suivante : y a-t-il une manière de créer plus de valeur avec les capitaux investis dans ce pays ? Les conséquences en ont été des décisions opérationnelles très concrètes, allant du transfert d'activité à la cession en passant par la restructuration.

# Les Hommes et les Femmes du Groupe

## **Progresser ensemble**

*Année de transition, 2001 marque une évolution importante de la politique de ressources humaines menée par le Groupe. Après avoir conquis les premières places mondiales dans tous ses domaines d'activités, Carbone Lorraine consolide ses positions et pose les fondements d'une culture commune forte. La généralisation de démarches et d'outils transversaux favorise l'implication individuelle et la mobilisation collective autour d'objectifs partagés : maîtriser la qualité et accélérer le progrès du Groupe.*

## **Le projet QPC, une démarche transversale, un projet d'entreprise**

Initié en 2000, le projet QPC (Qualité et Progrès Continu) est entré dans une phase active. Construit autour de dix axes majeurs, il traduit la politique du Groupe en matière de qualité et de progrès continu pour l'ensemble des fonctions de l'entreprise. C'est la première fois qu'une démarche transversale de cette ampleur est menée au sein du Groupe. L'une de ses finalités est de faire de Carbone Lorraine une entreprise davantage « orientée client ». Imprégnant la politique de ressources humaines, cette démarche repose sur l'idée que le progrès de l'entreprise passe par celui des individus. En contribuant à clarifier les enjeux de la qualité globale, le projet QPC est un véritable projet d'entreprise.

## **Un cadre pour agir**

Dix-huit mois après le lancement du projet QPC, tous les sites ont mis en œuvre un plan d'actions ciblé. En fonction du marché local, de l'activité et de la situation locale, chaque site a sélectionné cinq axes parmi les dix du projet QPC, dont un prioritaire : la satisfaction client. Sur cet axe, des



avancées significatives ont été enregistrées en 2001, notamment dans le respect des délais de livraison. Pour suivre les progrès accomplis et en faciliter la comparaison, des indicateurs de mesure des résultats, définis à l'échelle du Groupe, sont appliqués de manière identique à tous les sites. Un effort particulier a été fait quant à leur lisibilité, afin que chacun puisse à son niveau apprécier l'impact de son travail sur la performance de l'entreprise.



# Les Hommes et les Femmes du Groupe



## Les outils d'une gestion dynamique des ressources humaines

Le projet OPC repose sur l'implication de toutes les ressources de l'entreprise dans le progrès continu. En ce sens, il est un élément structurant de la gestion des ressources humaines. 2001 marque une accélération des évolutions amorcées ces dernières années, avec notamment un élargissement de la politique de recrutement des profils commerciaux.

Des contacts ont été développés en amont avec des écoles de commerce comme avec des écoles d'ingénieurs.

## Mieux connaître pour mieux développer

Carbone Lorraine entend progresser en s'appuyant sur ses équipes. Pour cela, il se donne les moyens de mieux connaître ses ressources internes afin d'adapter les compétences aux besoins de progrès et de renforcer le dispositif de gestion des carrières. En 2001, les entretiens annuels ont été généralisés, s'étendant aux opérateurs sur certains sites pilotes. Les bénéficiaires sont maintenant évalués en fonction de leur contribution au progrès continu sur la base d'objectifs individuels. Ce chantier ouvre de nouvelles perspectives en matière de formation, de reconnaissance et de détection des potentiels individuels. Des revues de management, organisées régulièrement sur tous les grands sites, permettent d'examiner les moyens de faire progresser chaque manager et les évolutions de carrière en découlant.

# 7 600 salariés

60 % en Europe (30 % en France)  
30 % en Amérique du Nord  
4 % en Asie  
6 % dans le reste du monde



## Favoriser la mobilité

Les revues de management contribuent à renforcer une vision globale des ressources du Groupe en managers. En 2001, la mobilité entre pays s'est renforcée. Celle entre différentes activités a été fortement encouragée.

## Communiquer avec efficacité

La communication interne est l'un des dix axes du projet OPC. La volonté de promouvoir le travail en équipe, de favoriser l'écoute et de rendre chacun responsable a permis de renforcer l'information et la communication interne. En 2001, un plan d'action a été défini et mis en œuvre sur ces thèmes en s'appuyant sur les meilleures pratiques des établissements. Il porte entre autres sur la politique d'accueil des nouveaux embauchés, la mise en place d'une communication visuelle claire et attractive, le développement d'une culture de reconnaissance ou encore la communication de proximité.





## Métiers

## Activités

### Applications Électriques

Conception, fabrication, commercialisation de balais et de "cartes" comportant porte-balai, circuit d'antiparasitage et faisceau de câbles

Assistance, maintenance

- N°1\* mondial en balais et porte-balais pour moteurs électriques
- 24 % du chiffre d'affaires Groupe
- 16 sites industriels principaux

### Aimants Permanents

Fabrication d'aimants en ferrite

Conception, production et commercialisation d'inducteurs pour petits moteurs électriques

- N°3\* mondial en aimants ferrites pour automobiles
- N°1\* mondial en inducteurs pour moteurs électriques automobiles
- 15 % du chiffre d'affaires Groupe
- 5 sites industriels principaux

### Protection Électrique

Conception, fabrication et commercialisation de composants pour la commande, le contrôle et la protection des équipements industriels électriques et électroniques

- N°2\* mondial en fusibles industriels
- 28 % du chiffre d'affaires Groupe
- 7 sites industriels principaux

### Systemes et Matériaux Avancés

Conception, fabrication et commercialisation, pour les industries de la chimie fine et de la pharmacie, d'équipements anticorrosion à base de graphite et de métaux nobles (tantale, titane, zirconium...)

Fabrication et transformation du graphite isostatique pour l'électronique, l'aéronautique, l'imagerie médicale...

Conception, fabrication et commercialisation de matériaux de freinage à haute énergie

- N°1\* mondial en équipements anticorrosion
- N°3\* mondial en applications à hautes températures du graphite
- 33 % du chiffre d'affaires Groupe
- 11 sites industriels principaux

Autour du moteur électrique

Autour du graphite

# Métiers



\*Estimation Carbone Lorraine.

## Principales applications

■ Moteurs industriels :  
gros moteurs et robots d'industrie, génératrices électriques pour l'aviation, locomotives électriques...

■ Petits moteurs :  
moteurs auxiliaires pour l'automobile (essuie-glaces, lève-vitres...), outillage portatif (perceuses...), petit électroménager (aspirateurs...)

■ Petits moteurs :  
moteurs auxiliaires pour l'automobile (démarreur, climatisation, pompe ABS...), outillage portatif (perceuses...), petit électroménager (aspirateurs...)

■ Protection des moteurs industriels et des équipements électriques et électroniques contre les courts-circuits et les surtensions

■ Protection thermique des équipements électroniques

■ Protection des réseaux de distribution d'électricité

■ Échangeurs de chaleur en graphite ou en métaux nobles, tuyauterie revêtue de PTFE

■ Équipements de production de semi-conducteurs, procédés réfractaires, revêtements de fours, ...

■ Freinage : aéronautique, ferroviaire, deux-roues

## Orientation

Amélioration de la qualité du service

Développement des assemblages balais / porte-balais pour moteurs industriels et petits moteurs

Diversification du portefeuille client par internationalisation et développement des inducteurs, nouveau marché à forte valeur ajoutée

Redressement de la rentabilité

Développement du réseau de distribution commerciale au niveau mondial

Innovation technique

Développement de nouvelles applications du graphite

Nouvelles améliorations des procédés de fabrication pour renforcer les positions de leadership technique et de coût

Développement d'une gamme complète d'équipements anticorrosion à base de graphite et de métaux nobles



## Applications électriques

### ■ Innovation

Questions à **Patrice Fradet**  
Directeur de la Division Brushcards

#### *Sur quelle base repose la stratégie d'innovation d'AVO ?*

AVO développe exclusivement des produits pour le compte des équipementiers automobiles. Le succès des produits dépend moins de la maîtrise d'une technologie que de la maîtrise de leur développement. C'est cette dernière qui conditionne la qualité du produit, sa rentabilité et sa fiabilité. Sur le marché automobile, la pérennité d'un produit dépend de sa capacité à être compétitif et rentable pour le client.

#### *Quel est le défi technologique à relever ?*

Celui de réussir à « greffer » des fonctions électroniques sur des fonctions traditionnellement mécaniques et électromécaniques. Ce changement de technologie requiert des compétences complémentaires en électronique, compétences acquises en 2001. Tous nos développements sont réalisés en interne et nous pouvons désormais élargir cette approche en nouant des partenariats.

**193** M€ de chiffre d'affaires

**24 %** du chiffre d'affaires consolidé

### **Le bon contact pour les applications électriques**

Leader mondial des balais et porte-balais pour moteurs électriques, Carbone Lorraine intervient sur le marché des moteurs industriels et sur celui des petits moteurs électriques destinés principalement à l'automobile mais aussi à l'électroménager et à l'outillage portatif. Sur ces deux marchés, le Groupe mène une stratégie axée sur la qualité du service, l'excellence des produits et la mise au point de nouvelles applications. En 2001, l'acquisition d'AVO, qui bénéficie d'un leadership technologique dans l'assemblage de composants électriques, conforte le développement du Groupe dans les assemblages pour le marché automobile.

### **Le développement de nouvelles applications**

Le marché des moteurs électriques industriels à balais est un marché mature dans lequel la rechange est supérieure à la première monte. Carbone Lorraine participe cependant à l'apparition de nouvelles applications en se distinguant grâce à des produits techniquement bien conçus et compétitifs. C'est ainsi que dans des secteurs en croissance comme ceux des éoliennes ou des chariots élévateurs, Carbone Lorraine a su valoriser son savoir-faire en proposant des solutions performantes

et moins coûteuses. Sur le marché des petits moteurs électriques, la croissance du nombre de moteurs par véhicule offre des potentialités de développement pour Carbone Lorraine.

Par ailleurs, la tendance à l'externalisation des équipementiers automobiles est à l'origine de la politique du Groupe dans les assemblages.

### **La priorité au service**

La qualité de service est un des éléments clés de la réussite commerciale de Carbone Lorraine. L'engagement de livrer toute commande de balais de rechange partout dans le monde en moins de trois jours, ainsi que la possibilité pour le client de passer directement commande par Internet y ont contribué efficacement. La volonté d'être plus proche de ses clients a conduit Carbone Lorraine à poursuivre le développement de cette activité sur des marchés où il était peu présent, notamment au Japon, en Chine et en Inde. L'acquisition d'AVO a également permis de bénéficier d'une compétence et d'une efficacité reconnues dans le service aux clients.



## À retenir en 2001

### ■ Acquisition d'AVO

Cette acquisition permet le regroupement des activités d'assemblage de Carbone Lorraine et d'AVO sur les sites de production en France, en Tunisie et au Mexique. L'ensemble constitue un pôle de développement à fort potentiel.

### ■ Mise en place d'un contrôle exhaustif des produits

Un contrôle qualité unitaire automatique en ligne est en cours de généralisation sur les sites de production dédiés à l'activité petits moteurs électriques : Farmville (États-Unis), Francfort (Allemagne) et Amiens (France). Il s'accompagne d'un renouvellement des outils de production.

### ■ Prise de parts de marché dans la traction en Inde

L'atelier installé en Inde est monté en puissance. Il a permis de prendre pied sur le très important marché local de la traction ferroviaire.

### ■ Poursuite du déploiement du projet QPC sur tous les sites de production y compris ceux d'AVO

### ■ Lexique technique

**Balai** : petit cube en graphite pur ou mélangé, le balai transfère le courant à la partie tournante du moteur électrique à courant continu. Il est maintenu dans le moteur par un porte-balai.

## Contribuer aux progrès des clients

Carbone Lorraine met en œuvre sa connaissance très étendue des applications pour proposer à ses clients des solutions techniques plus fonctionnelles, plus fiables et moins coûteuses. Mobilisé sur la qualité de ses produits, en particulier pour les petits moteurs électriques, Carbone Lorraine a poursuivi sa stratégie d'intégration en participant en amont à la conception des moteurs, et en aval à la fourniture de sous-ensembles de moteurs électriques pré-assemblés.





## Aimants permanents

### ■ Innovation

Questions à **Philippe Tenaud**  
Directeur de la R&D Groupe

*Quelles sont vos priorités en matière d'innovation dans les aimants ?*

Le développement de nouveaux matériaux et de nouveaux procédés. Carbone Lorraine travaille sur l'augmentation des propriétés magnétiques des aimants, ce qui permet d'augmenter la puissance massique des machines électriques. Ceci ouvre des possibilités d'applications inédites, comme par exemple certains démarreurs plus puissants utilisés dans les véhicules lourds. Nous avons d'ailleurs déposé des brevets pour de nouvelles nuances de ferrites dopées au lanthane et au cobalt. Quant à la finalité de l'innovation dans les procédés, elle est double : elle porte sur la robustesse des procédés de fabrication et sur l'abaissement des coûts de production. Notre innovation est caractérisée par l'interdisciplinarité, avec des compétences relevant de la physique des matériaux, des procédés céramique et métallurgie des poudres, et de l'électrotechnique.

*Comment est organisée la R & D ?*

Dans les aimants, nous disposons d'une structure centrale d'innovation assurant la veille technologique, la recherche et les dépôts de brevets. Nous avons noué des partenariats avec des laboratoires extérieurs, publics et privés, avec lesquels nous signons régulièrement des publications. La recherche est ensuite relayée sur chaque site de production par des ingénieurs qui assurent le développement, satisfaisant ainsi les demandes spécifiques des clients.

**124 M€** de chiffre d'affaires

**15 %** du chiffre d'affaires consolidé

### Nos atouts dans un contexte difficile

Après la cession des activités aimants pour ordinateurs et aimants de spécialités, 2001 est la première année d'exercice centrée exclusivement sur les aimants pour automobiles. Carbone Lorraine est le troisième producteur mondial avec une gamme de produits très complète. L'activité a subi le contrecoup du ralentissement nord-américain, ce qui a conduit à accélérer les programmes de productivité en cours. Elle a également souffert des difficultés rencontrées par son principal client américain, qui s'est d'ailleurs placé sous la protection de la loi sur les faillites en décembre.

### L'enrichissement électrique de l'automobile

L'année 2001 a donc été une année difficile. Mais la croissance sous-jacente du marché automobile reste forte, portée par l'enrichissement du moteur électrique. En effet, à nombre de véhicules constants, la part de ces moteurs croît de 4 % par an. Des applications déjà bien connues, liées au confort, tels les lève-vitres, ou à la sécurité, comme les moteurs de pompe ABS, continuent à se développer. De nouvelles applications

apparaissent, liées à la préservation de l'environnement, qui nécessitent l'amélioration du rendement du moteur du véhicule. L'arrivée prochaine des batteries 42 volts ouvre ainsi de nouvelles perspectives, en permettant de substituer des fonctions électriques aux fonctions mécaniques ou hydrauliques.

### À proximité des clients

Un des principaux atouts de Carbone Lorraine est d'être présent industriellement dans toutes les grandes zones du monde. Cette couverture géographique garantit de pouvoir accompagner un équipementier à l'international en lui offrant des délais de livraison très courts. L'acquisition faite en Corée en 1999 a ainsi permis d'amorcer des ventes au Japon dans le secteur de l'automobile, mais également de prendre pied sur le marché domestique des compresseurs pour air conditionné. Cette présence mondiale s'est accompagnée aux États-Unis d'une politique commerciale renforcée afin d'accélérer la diversification du portefeuille client.

# électrique



## À retenir en 2001

### ■ Avancée dans les assemblages

En Europe, le chiffre d'affaires de l'activité inducteurs a presque triplé pour atteindre 8 millions d'euros.

### ■ Renforcement de la présence au Japon

Carbone Lorraine a développé à destination du Japon des produits sophistiqués utilisés dans des moteurs à commutation électronique. Ils permettent l'économie d'électricité, la diminution des nuisances sonores et la programmation de cycles complexes.

### ■ Modernisation des équipements de production à Évreux

Un programme d'investissement a porté sur la concentration des moyens de production des poudres et la mise en place d'une nouvelle ligne de production intégrée à cycle très court.

### ■ Lexique technique

**Aimant** : matériau qui crée un champ magnétique. Cet effet, par interaction avec un courant électrique, permet la rotation des moteurs.

## La modernisation des produits et des processus

Pour rester dans la course à la compétitivité, Carbone Lorraine a continué de moderniser son outil industriel afin d'augmenter sa productivité et sa flexibilité. C'est ainsi que de nouvelles lignes de production ont été mises en œuvre sur les sites. Elles permettent de gagner en capacité de production, en réactivité et en qualité des produits. Le Groupe a également intensifié sa politique d'innovation dans les aimants ferrites au lanthane et au cobalt. Cette stratégie d'investissement dans des produits à plus forte valeur ajoutée, sur des segments de marchés plus techniques, ou encore la stratégie de développement des inducteurs s'inscrivent dans la volonté du Groupe de renforcer ses positions concurrentielles.



## Protection électrique

### ■ Innovation

Questions à **William Trotman**  
Directeur commercial de Ferraz Shawmut

**Quelle est votre politique en matière de R & D ?**

Notre stratégie de développement de nouveaux produits est centrée en priorité sur le marché du contrôle industriel. C'est un segment en croissance qui exige des produits plus petits et plus compacts pouvant rivaliser avec les disjoncteurs. Nos prochains produits intégreront des aspects sécurité comme le *finger safety* (protection contre le toucher des pièces sous tension) et pratique comme le *rail mountable system* (système de montage rapide et facile des porte-fusibles aux normes DIN).

**Quels nouveaux produits ont été lancés en 2001 ?**

Nous avons lancé le fusible *Smart Spot*. Un témoin sur le corps de ce fusible change de couleur lorsque celui-ci a joué son rôle de protection, ce qui permet de le repérer très facilement dans une armoire électrique. Nous avons également introduit le premier *thermally protected metal oxide varistor* (TPMOV), un système de protection contre les surtensions appliqué aux équipements électriques et électroniques, qui, de plus, est protégé thermiquement afin de pouvoir résister à des survoltages répétés.

**226 M€** de chiffre d'affaires

**28 %** du chiffre d'affaires consolidé

### La protection électrique joue les synergies gagnantes

Deux années complètes après la fusion, Ferraz Shawmut, la filiale de Carbone Lorraine spécialisée dans les fusibles industriels, a réussi à bâtir une entité cohérente dans sa politique commerciale et industrielle. Les synergies, mises en œuvre rapidement, ont permis à l'activité d'enregistrer des succès commerciaux qui confirment une position dynamique de numéro 2 mondial et ont contribué à amortir la chute de la conjoncture en 2001.

### Un marché en croissance durable

En deux ans, Ferraz Shawmut est passé d'une position de spécialiste des fusibles de protection des semi-conducteurs, centré sur la vente directe aux industriels, à celle de numéro 2 mondial des fusibles industriels, avec des positions fortes dans les fusibles à usages généraux comme dans les semi-conducteurs. De technique, la logique de développement est devenue commerciale. Elle passe par la maîtrise d'un réseau de distribution et par une gamme complète de produits standardisés. Liée au marché de l'énergie, un marché en croissance durable, l'activité a enregistré de bons

résultats malgré le ralentissement nord-américain. Le marché récurrent de rechange a en partie amorti la baisse des investissements d'équipements.

### Europe et Japon en hausse

Sur ses trois principaux marchés : États-Unis, Europe et Asie, Ferraz Shawmut a su marier savoir-faire de constructeur et dynamisme commercial afin de gagner des parts de marché. En Amérique du Nord, la filiale a renforcé sa position grâce à l'important contrat signé avec Affiliated Distributors, premier groupement de distributeurs de matériels électriques. En Europe, Ferraz Shawmut a bénéficié d'une demande soutenue par le renforcement des relations avec les distributeurs de matériels électriques. Cette politique a porté ses fruits : le contrat mondial signé avec Rexel en est un excellent exemple. En Asie, Ferraz Shawmut a renforcé sa présence en Inde et augmenté ses ventes vers le Japon. Un an après la fusion, un tiers des ventes de cette zone passe désormais par le canal de la distribution.

# électrique



## À retenir en 2001

### ■ Renforcement de la présence en Inde

- Ouverture d'un atelier de fabrication de fusibles aux normes anglaises à Bangalore (Inde).
- Toujours en Inde, fabrication de fusibles pour General Electric et signature d'un contrat avec ce partenaire pour la distribution des fusibles Ferraz Shawmut via son réseau local de 250 distributeurs.

### ■ Synergies en Tunisie

- Utilisation de la base tunisienne d'AVO pour ouvrir un atelier d'assemblage de fusibles destinés au marché européen.

### ■ Création d'une plate-forme logistique européenne unique à Lyon

## Les trois clés de la réussite

Présence commerciale, innovation et productivité : c'est sur ces trois axes que Ferraz Shawmut continue à se développer. La filiale a su profiter d'une présence mondiale pour déployer rapidement des équipes locales et étendre son réseau commercial. En matière d'innovation, 2001 a vu notamment l'introduction sur les marchés du fusible à indicateur de fusion, le "Smart Spot", ainsi que le renouvellement de nombreux produits. La recherche de gains de productivité s'est poursuivie à travers une série d'actions : concentration

des gammes de produits, rationalisation de l'outil de production, optimisation des achats, externalisation de certaines activités à faible création de valeur, et enfin meilleure maîtrise logistique grâce aux plates-formes de Memphis (États-Unis) et Lyon (France). Autant d'éléments qui participent à la compétitivité et à la qualité du service au client.

## ■ Lexique technique

**Fusible** : composant conçu pour couper en quelques millièmes de seconde le circuit électrique qu'il protège, lorsque le courant dépasse une valeur donnée pendant un temps déterminé.

Le fusible est utilisé pour la protection d'équipements industriels électriques et électroniques très variés.



## ■ Innovation

Questions à **Christophe Bommier**  
Directeur technique,  
Division Hautes Températures

*Quelle politique menez-vous en matière d'innovation dans les produits en graphite utilisés pour les hautes températures ?*

Pour la fabrication des semi-produits, nous procédons par développement interne. Nos produits sont reconnus dans le monde entier pour leurs performances techniques, leur compétitivité et l'étendue des applications couvertes. Pour les activités de transformation (purification, usinage ou revêtement), nous travaillons en partenariat avec nos principaux clients.

*Quelles sont vos priorités ?*

L'une d'entre elles est d'améliorer encore nos rendements qualité. Nos rebuts sont actuellement de l'ordre de 1 %, ce qui est exceptionnel pour une production de graphite. Cette situation d'excellence est obtenue grâce à notre maîtrise des procédés, qui permet d'augmenter la taille des blocs de graphite haut de gamme et d'en réduire le caractère abrasif lors de l'usinage. En 2000, nous avons développé une nouvelle nuance pour la coulée continue des métaux : industrialisée cette année, elle connaît un beau succès. Nous avons également mis en vente cette année des composants de fours de grande dimension en composite carbone/carbone, répondant aux besoins de l'industrie des traitements thermiques et développés à partir du savoir-faire acquis dans la fabrication des disques de freins pour avions.

261 M€ de chiffre d'affaires

33 % du chiffre d'affaires consolidé

## Logique de spécialité pour les Systèmes et Matériaux Avancés

Numéro un mondial en équipements anticorrosion et numéro trois mondial en applications à hautes températures du graphite, Carbone Lorraine continue à croître dans des applications très diversifiées du carbone. Elles ont en commun d'exiger un haut niveau d'expertise technique pour des conditions sévères d'utilisation.

La taille mondiale du Groupe, l'étendue de son offre, ainsi que sa capacité à s'adapter aux demandes spécifiques des clients, constituent ses principaux atouts.





## Génie chimique, la maîtrise des matériaux

Carbone Lorraine conçoit et fabrique des équipements résistant à la corrosion des fluides chauds utilisés notamment dans la chimie et la pharmacie. Il s'agit d'échangeurs de chaleur en graphite, d'échangeurs de chaleur ou de réacteurs en métaux nobles et de tuyauterie revêtue de PTFE. Carbone Lorraine est le seul acteur à fournir une offre globale pour l'ensemble de ces applications. Ses appareils ont une durée de vie telle qu'ils permettent au client, dans le respect des critères de solidité et d'étanchéité, de réaliser des économies sur ses coûts d'entretien et de gagner en capacité de production.

Sur ce marché, Carbone Lorraine a enregistré en 2001 une croissance élevée de son chiffre d'affaires, particulièrement en Europe et en Asie. Dans les échangeurs en métaux nobles, l'activité a été très forte, avec une mention particulière pour le titane dont Carbone Lorraine entend devenir le spécialiste. Dans les tuyauteries revêtues de PTFE, la croissance a bénéficié d'importantes commandes aux États-Unis.

### ■ Lexique technique

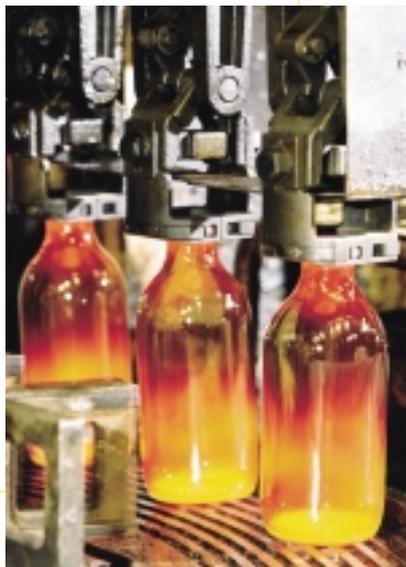
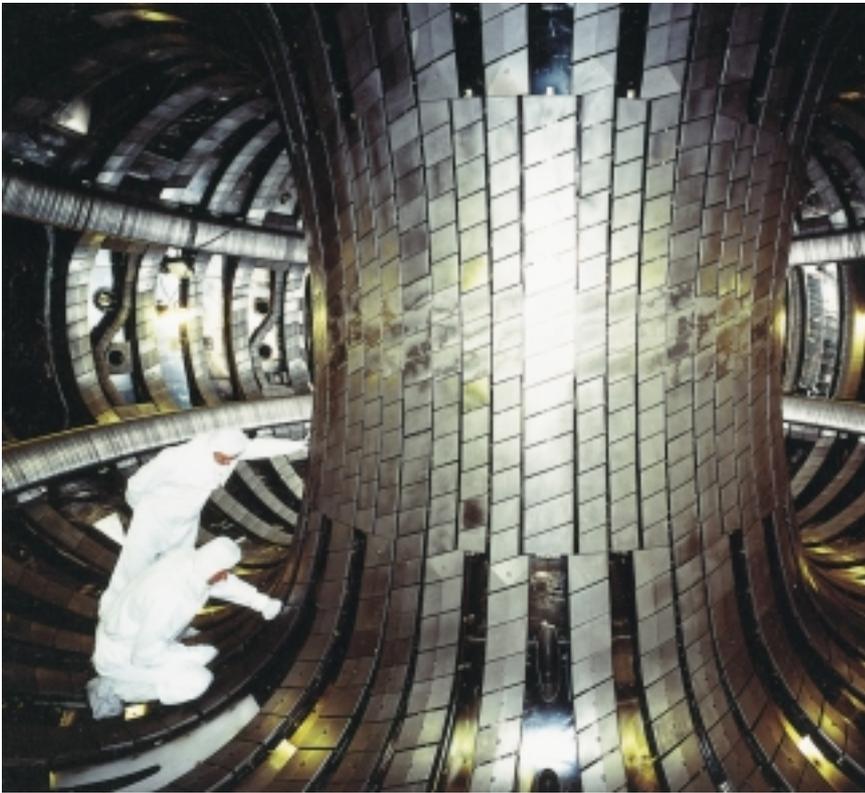
**Graphite** : variété naturelle de carbone cristallisé sous forme de lamelles.

Le graphite possède d'exceptionnelles propriétés de conductibilité, de résistance à la corrosion et aux très hautes températures, d'autolubrification et d'usinabilité.

**Composite carbone/carbone** : composé d'un réseau de fibres de carbone qui lui donne sa résistance et d'une matrice de carbone qui lui procure ses propriétés de frottement. Ce matériau est utilisé en aéronautique et en compétition automobile et moto pour sa légèreté et sa capacité à absorber la chaleur.

**PTFE** : matière plastique fluorée offrant une excellente résistance aux températures élevées ou cryogéniques ainsi qu'à toute attaque chimique.





### Une bonne performance des applications hautes températures

Carbone Lorraine utilise la résistance exceptionnelle du graphite aux très hautes températures pour servir des secteurs de pointe comme l'électronique ou l'aéronautique. L'activité porte sur la fabrication et la transformation du graphite isostatique. Son succès repose sur une connaissance approfondie des applications dans lesquelles ses composants en graphite peuvent être utilisés avantageusement et sur sa contribution aux progrès de ses clients. Le Groupe développe ainsi des graphites pour des applications spécifiques dans quatre grands domaines : la fabrication du silicium pour l'électronique, la coulée continue des métaux, l'usinage par électroérosion et les opérations de frittage. L'activité a connu un premier semestre exceptionnel, qu'est venue contrarier une forte baisse sur les marchés de l'électronique au cours du second semestre. En Europe, les ventes ont été tirées par le secteur aéronautique, notamment grâce au développement de nouvelles nuances destinées aux aubes des réacteurs. Sur ces marchés particulièrement exigeants, Carbone Lorraine a su anticiper les demandes des clients et faire preuve de flexibilité.

## Une croissance soutenue dans le freinage à haute énergie

Le freinage à haute énergie offre des perspectives très intéressantes pour de nouveaux matériaux intégrant du graphite. Particulièrement adaptés aux fortes énergies à absorber et à évacuer lors du freinage de lourdes masses ou lors de freinages d'urgence, les disques de freins en composite carbone/carbone équipent des avions comme l'Airbus A321. Légers, ils contribuent à réduire les consommations d'énergies et à transporter davantage de passagers tout en améliorant leur sécurité. De leur côté, les garnitures, semelles et plaquettes à base de matériaux frittés sont de plus en plus utilisées pour le freinage des trains et des motos ; ils se substituent aux freins organiques car ils sont beaucoup plus performants. Le Groupe a mis au point, en particulier pour les motos, des produits haut de gamme qui ouvrent la voie à de nouveaux

développements commerciaux dans le freinage des deux-roues. L'activité a été en forte croissance en 2001 et bénéficie de bonnes perspectives pour 2002. Enfin, Carbone Lorraine a renforcé sa position de leader dans les freins pour le marché européen du ferroutage (transport de camions par rail), et obtenu un premier succès auprès de la SNCF pour la vente de semelles en fritté.

## ■ Lexique technique

**Frittage** : agglomération de poudres métalliques par chauffage.

**Matériaux frittés** : solidifiés par frittage à haute température, ces matériaux sophistiqués permettent d'associer les propriétés de poudres impossibles à mélanger autrement : graphite, céramiques, métaux.

## À retenir en 2001

### ■ Contrat signé avec Applied Materials

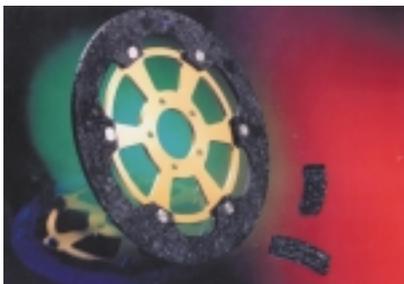
Numéro un mondial dans la fourniture de machines pour la fabrication des puces électroniques, Applied Materials a choisi Carbone Lorraine comme un de ses fournisseurs clés. Cet accord est une marque de reconnaissance technologique pour le Groupe et va permettre de développer significativement le chiffre d'affaires avec Applied Materials.

### ■ Contrat signé avec General Electric

Ce contrat porte sur une commande d'un montant de 10 millions de dollars pour la fourniture d'un réacteur en tantale destiné à une usine de chimie fine en Espagne. Astrocosmos, filiale du Groupe Carbone Lorraine, est le seul fabricant au monde à pouvoir offrir cette technologie nouvelle associée à un savoir-faire dans l'élaboration d'appareils de grande dimension et fonctionnant sous pression.

### ■ Forte croissance des produits carbone/carbone

Les freins motos sont en pleine expansion, grâce notamment aux succès obtenus en compétition par les écuries Yamaha et Suzuki. De même, les ventes au secteur aéronautique ont connu une croissance sensible.



# Le développement durable

*La qualité du rapport à la société civile forge un capital image tout aussi précieux que la performance économique. L'engagement de Carbone Lorraine en faveur de l'environnement est une réalité et une préoccupation constante depuis plusieurs années.*

## **Opération ELEN**

Début 2001, une association de professionnels de la filière électrique - ELEN - a vu le jour en France. Objectif : maîtriser le développement des filières de valorisation du matériel électrique et électronique professionnel en fin de vie. Ferraz Shawmut a décidé de s'associer à cette opération et a signé une convention avec ELEN. Le chantier portera sur la récupération de fusibles et accessoires de fusibles usagés. Il permettra d'étudier la valorisation des déchets (rebuts de fabrication par exemple), la reprise des pièces usagées chez certains clients importants, la collecte de pièces usagées par certains distributeurs.



## **Une démarche constante**

En 1994, Carbone Lorraine s'est doté d'une Direction des risques industriels, de l'environnement et de la sûreté industrielle, chargée de mener une politique de réduction des émissions polluantes et de préservation des ressources naturelles. Après s'être concentré sur la maîtrise des rejets aqueux, l'effort a été porté sur la maîtrise du bruit et des rejets gazeux, en particulier sur les sites implantés en milieu urbain. En février 2001, un nouveau cap a été franchi avec la création d'un Comité des risques et l'adoption d'une charte qui formalise l'engagement de Carbone Lorraine en matière d'environnement.

## **Une charte environnementale**

Outre ses aspects d'orientation client et de conformité à la réglementation en vigueur, cette charte met l'accent sur la minimisation des risques, la mise en place d'un système du management environnemental avec la procédure de certification ISO 14001, l'intégration de l'environnement en amont dans le développement de nouveaux produits et enfin la sensibilisation des collaborateurs au développement durable. Le nombre de sites certifiés ISO 14001 constitue pour Carbone Lorraine le principal indicateur en matière d'environnement, chaque site ayant

défini ses propres indicateurs de progrès.

## **Des résultats concrets**

La mise en œuvre de cette politique environnementale au niveau de chacun des sites du Groupe dans le monde, s'est traduite par des améliorations significatives. Depuis 2000, les sites de Pagny-sur-Moselle, de Gennevilliers en France et de Gebze en Turquie ont été certifiés ISO 14001. D'ici à 2004, les sites les plus importants du Groupe dans le monde devront avoir obtenu cette certification. Aux États-Unis, le site de Ferraz Shawmut à Newburyport a enregistré une réduction de ses déchets de près de 50 %. En 2001, il a également recyclé plus de 85 tonnes de papier et de carton, et économisé 64 millions de litres d'eau. La contribution de Carbone Lorraine au développement durable prend aussi une dimension supplémentaire par la fabrication de produits utilisés entre autres dans les éoliennes ou les voitures électriques.

## **Une entreprise citoyenne**

La plupart des sites du Groupe sont impliqués dans la vie locale. Ils entretiennent des relations suivies avec les collectivités et les institutions locales ou régionales. Outre l'aide à l'emploi et l'intégration en apprentissage, nombreux sont les sites qui, par le biais de financements ou d'engagements personnels, participent à diverses associations ou s'engagent dans des actions de sponsoring ou de mécénat humanitaire. En France, AVO, dont un site bénéficie du statut d'atelier protégé, emploie près de 100 travailleurs handicapés à Poitiers. Aux États-Unis, Ferraz Shawmut soutient une grande variété d'activités (actions sociales pour les plus démunis, activités culturelles, musicales, sportives...).

# Rapport de gestion du Conseil d'Administration

Rapport d'activité	34
Comptes consolidés	39
Comptes sociaux résumés	61
Informations juridiques et financières	67
Assemblée Générale Mixte des Actionnaires	80
Rapport du Conseil d'Administration	80
Projet de résolutions	83
Tableau de concordance	

# Rapport d'activité

## Rapport d'activité 2001

### Introduction

Carbone Lorraine a réalisé en 2001 un chiffre d'affaires de 803,7 M€, en retrait de 8 % par rapport à l'année précédente. Cette baisse résulte notamment des variations de périmètre (en 2000 : la cession des aimants pour ordinateurs, et en 2001 : l'acquisition d'AVO et la cession des aimants de spécialités). Elle provient également du ralentissement progressif de la conjoncture économique en Amérique du Nord et en Europe.

Après une hausse des ventes de 4 % à périmètre et change constants au premier trimestre et la stabilité enregistrée au deuxième trimestre, les chiffres d'affaires des troisième et quatrième trimestres se sont inscrits en baisse respectivement de 4 % et 7,5 %. Sur l'année, le chiffre d'affaires à périmètre et change constants est en baisse de 1,9 %.

### Évolution des activités

Le chiffre d'affaires des **Applications Électriques** progresse de 4 % pour atteindre 193 M€ grâce à l'acquisition de l'activité d'assemblage de balais et porte-balais pour petits moteurs électriques de la société française AVO. Cette acquisition renforce la position du Groupe sur ce marché en forte croissance.

Le recul de la production automobile tant en Amérique du Nord qu'en Europe, et la forte baisse de la demande de balais pour moteurs industriels au deuxième semestre ont entraîné une baisse de 4 % des ventes à périmètre et change constants.

Malgré les mesures vigoureuses de réduction des coûts mises en œuvre en Amérique du Nord (baisse d'effectifs, premiers effets des rationalisations suivant l'acquisition d'AVO, améliorations de procédés), la baisse du volume des ventes s'est répercutée sur le résultat opérationnel qui atteint 24,7 M€ contre 28,3 M€ en 2000. Il représente 13 % du chiffre d'affaires.

Le chiffre d'affaires des **Aimants Permanents** a atteint 124 M€ en 2001 contre 212 M€ l'année précédente. La baisse résulte pour l'essentiel de la cession des aimants pour ordinateurs réalisée fin 2000 et de celle des aimants de spécialités au premier semestre 2001. À périmètre et change constants, la baisse atteint cependant 9 %. Ce recul est lié à une situation particulièrement défavorable en Amérique du Nord où l'impact de la forte baisse de production des trois grands constructeurs automobiles américains a été amplifié par les difficultés rencontrées par notre principal client local, Valeo. Celui-ci a d'ailleurs placé sa filiale Valeo Electrical Systems Inc. sous la protection du Chapitre 11 de la loi américaine sur les faillites, en décembre 2001.

La nouvelle technologie d'assemblage des aimants sur les boîtiers de moteurs a connu un fort développement en Europe qui a compensé le ralentissement de la production automobile dans cette zone. Ce développement en période de basse conjoncture confirme les perspectives de croissance forte de ce marché.

En dépit des mesures importantes de réduction des coûts en Amérique du Nord (très forte réduction des effectifs de plus de 20 %, modernisations des presses et de la production des assemblages), le résultat opérationnel diminue fortement du fait de la chute importante du volume d'activité, venue amplifier l'effet de réduction du périmètre. Il est négatif de 3 M€ contre un résultat opérationnel positif de 9,2 M€ en 2000.

La **Protection Électrique** a réalisé en 2001 un chiffre d'affaires de 226 M€, en baisse de 6 %. À périmètre et change constants, la baisse est de 7 %. Ce recul a d'abord été lié au déstockage opéré par les distributeurs américains dès le début du ralentissement de l'économie aux États-Unis. Il a ensuite été amplifié par la chute des investissements en équipements électriques partout dans le monde. Au total, la baisse des ventes a été particulièrement marquée en Amérique du Nord, où elle a atteint 13 % à périmètre et change constants.

Ferraz Shawmut a intensifié la mise en œuvre des accords commerciaux signés fin 2000 avec Rexel, leader mondial de la distribution d'équipements électriques, et Affiliated Distributors, premier groupement américain de distributeurs d'équipements électriques, pour être en mesure de profiter pleinement de la reprise économique dès qu'elle se manifesterait.

Afin de limiter la baisse du résultat opérationnel, les réductions de coûts se sont poursuivies de manière importante tout au long de l'année. Elles ont consisté à aussi en de fortes réductions d'effectifs, accompagnées d'un contrôle extrêmement serré des autres dépenses et d'une amélioration de la productivité des sites américains.

Le résultat opérationnel s'établit à 21,8 M€ contre 26,4 M€ en 2000. Il représente 9,7 % du chiffre d'affaires.

Le pôle **Systèmes et Matériaux Avancés** a réalisé un chiffre d'affaires de 261 M€, en croissance de 9 %, tant en valeur historique qu'à périmètre et change constants.

La croissance du chiffre d'affaires est due à des ventes importantes tout au long de l'année en équipements anticorrosion, et à une activité soutenue en graphites pour applications à hautes températures sur les marchés de l'électronique au premier semestre.

Le second semestre a été marqué par une très forte baisse des marchés de l'électronique et par un recul sensible des entrées de commandes en équipements anticorrosion au dernier trimestre.

Les ventes de composants pour freinage à haute énergie ont poursuivi leur forte croissance sur l'ensemble de leurs marchés.

Le résultat opérationnel est en baisse à 43,3 M€ contre 47,5 M€ en 2000 du fait d'un mix des ventes moins favorable. Il représente 16,6 % du chiffre d'affaires.

## Comptes consolidés

### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe Carbone Lorraine s'établit en 2001 à 803,7 M€. Les effets de périmètre ont entraîné une baisse globale du chiffre d'affaires de 55 M€ (baisse de 68 M€ du fait de la vente des Aimants pour ordinateurs en octobre 2000, baisse de 7 M€ suite à la vente de l'activité Aimants de Spécialités en juin 2001 et hausse de 20 M€ suite principalement à l'acquisition de l'activité Assemblages de la société AVO en mai 2001).

L'impact du change sur la variation du chiffre d'affaires est négligeable. À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires est en baisse de 1,9 %.

### Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel est de 76 M€ contre 101,4 M€ en 2000. Cette baisse provient des variations de périmètre et du recul du volume des ventes. Le résultat opérationnel représente 9,5 % du chiffre d'affaires contre 11,6 % en 2000.

### Résultat financier

Les charges financières nettes ont diminué et atteignent 24,6 M€ contre 30,1 M€ en 2000. Cette diminution provient de la baisse des taux d'intérêts et de la réduction de l'endettement moyen. Elle a cependant été atténuée par l'effet défavorable de la hausse du cours du dollar américain, qui a conduit à passer des provisions pour écarts de change, sans effet sur la trésorerie. Le ratio de couverture des frais financiers par la marge opérationnelle s'élève à 3,1.

# Rapport d'activité

## Résultat courant et résultat net du Groupe

La baisse du résultat opérationnel se répercute sur le résultat courant qui s'élève à 51,4 M€ contre 71,3 M€ en 2000.

Le résultat courant net part du Groupe, après déduction des impôts d'exploitation et de la part des tiers dans les sociétés étrangères, s'établit à 34,5 M€ contre 47,9 M€ en 2000. Le résultat courant net représente 4,3 % du chiffre d'affaires.

La mise en redressement judiciaire de Valeo Electrical Systems Inc. aux États-Unis se traduit par une charge exceptionnelle de 6,3 M€ (hors dépréciation du goodwill). Celle-ci est constituée principalement de la dépréciation à 100 % des créances Valeo détenues par les sociétés Fermag et CLNA pour un montant global de 4,6 M€. Par ailleurs, les actifs Aimants ont été dépréciés à hauteur de 7,6 M€. Les charges exceptionnelles nettes incluent également des coûts pour restructuration de 5,7 M€ incorporant principalement les coûts de réductions d'effectifs en Amérique du Nord et en Amérique du Sud ainsi que les coûts de fermeture de sites en Chine et en Pologne. Les dépréciations d'actifs de 5,2 M€ sont liées aux crises financières en Argentine et Turquie. Les charges et produits exceptionnels représentent une charge globale nette de 27,1 M€ contre une charge nette de 0,6 M€ en 2000. Ces charges exceptionnelles provoquent une baisse du résultat net avant survaleur qui s'établit à 7,4 M€. L'amortissement des survaleurs inclut la dépréciation de la totalité des écarts d'acquisition de l'activité Aimants. Après survaleur, le résultat net est en perte de 8,1 M€ contre un profit de 41,2 M€ en 2000.

## Résultats pro forma

Les comptes des années 2000 et 2001 ont une structure différente compte tenu des acquisitions et cessions. Pour faciliter la comparaison, un tableau détaillé en note 2 de l'annexe aux comptes consolidés dissocie l'effet des acquisitions et cessions du résultat lié au périmètre initial.

## Politique d'investissement

### Investissements réalisés au cours des trois derniers exercices

Carbone Lorraine a poursuivi en 2001 les actions de modernisation de son outil de production afin que les mesures de réduction de coût liées au contexte économique se traduisent chaque fois que possible par des gains définitifs de productivité. Le Groupe a également poursuivi sa politique d'acquisitions ciblées dont l'objet est notamment le renforcement du potentiel de croissance interne, obtenu en valorisant les synergies entre les activités du Groupe.

Durant l'exercice 1999, le Groupe a réalisé trois acquisitions : la division "Cerberite" de Johnson Radley (Grande-Bretagne, Systèmes et Matériaux Avancés), l'activité aimants en ferrite du groupe coréen Tongkook et l'activité fusibles de Gould Shawmut (USA).

En 2000, le Groupe a cédé son activité Aimants pour ordinateurs (France) pour 36 M€.

En 2001, le Groupe a cédé son activité Aimants de spécialités (France) pour 5 M€ et a acquis l'activité d'assemblage de balais et porte-balais pour petits moteurs électriques de la société AVO (France, Applications Électriques) pour 23 M€.

En M€	2001	2000	1999
Investissements incorporels	3,9	8,2	7,2
Investissements corporels	31,5	29,8	26,7
Investissements financiers	2,4	2,3	6,7
Cessions d'immobilisations corporelles	1,4	2,3	3,4
<b>Total</b>	<b>36,4</b>	<b>38,0</b>	<b>37,2</b>
Investissements nets liés aux variations de périmètre	4,1	-32,3	154,7

## Endettement

L'endettement net total consolidé s'élève fin 2001 à 314,9 M€ contre 301,5 fin 2000. Cette augmentation est due à l'impact pour environ 14 M€ de la hausse du dollar américain entre le 31/12/2000 et le 31/12/2001. Le cash flow net d'exploitation courante a atteint 24 M€ avant financement des acquisitions. L'endettement net représente 107 % des fonds propres à la fin de 2001.

	2001	2000	1999
Endettement net total (M€)	314,9	301,5	322,4
Endettement net/Fonds Propres	1,07	0,96	1,19

## Comptes sociaux

La société Le Carbone Lorraine a procédé en 2001 à la filialisation de ses sites industriels et de ses activités fonctionnelles au sein de nouvelles entités juridiques. La société mère conserve la gestion des titres de participations et certaines immobilisations détenues pour le compte du Groupe ainsi que l'activité de financement du Groupe. La comparaison des résultats d'une année sur l'autre n'est donc pas significative. Le résultat d'exploitation s'établit à (2,6) M€. Le résultat financier est en baisse à 3,5 M€ contre 5,5 M€ l'an passé. Cette variation résulte essentiellement d'une diminution des dividendes perçus en 2001. Le résultat exceptionnel s'élève à (5,2) M€ et est lié à la dotation aux provisions pour dépréciation des titres de participation, compensée par la reprise des amortissements dérogatoires dans le cadre de la filialisation. L'impôt est un produit de 7,6 M€ en 2001 contre 2,8 M€ l'année précédente. Il résulte de l'intégration fiscale de la société Le Carbone Lorraine et de ses filiales françaises. Le résultat net de l'exercice s'établit à 3,3 M€ contre 17,7 M€ l'an passé.

## International

La contribution au chiffre d'affaires des filiales étrangères consolidées du Groupe a atteint 574 M€ en 2001, en baisse de 15 % sur 2000. À périmètre et change constants, la baisse du chiffre d'affaires des filiales étrangères du Groupe est de 6 %.

En 2001, le Groupe a réalisé 85 % de son chiffre d'affaires à l'international (ventes des sociétés étrangères et export des sociétés françaises).

## Ressources humaines

Les effectifs consolidés du Groupe fin 2001 sont de 7 605 personnes, dont 5 050 (66 %) travaillent hors de France. La baisse des effectifs atteint 201 personnes entre 2000 et 2001 après prise en compte des effets de périmètre (+ 458 personnes). À périmètre comparable, les effectifs de fin d'année sont en baisse de 659 personnes (- 8,4 %).

Effectifs au 31/12	2001	2000	1999
France	2 555	2 495	2 505
Europe (hors France)	1 781	1 435	1 612
Amérique du Nord (y compris Mexique)	2 505	3 104	3 455
Reste du monde	764	772	722
<b>Total sociétés consolidées</b>	<b>7 605</b>	<b>7 806</b>	<b>8 294</b>

# Rapport d'activité

## Perspectives 2002

En 2001, Carbone Lorraine a bénéficié d'une conjoncture économique encore correcte au premier semestre, puis a subi une détérioration régulière et conséquente de ses marchés au second semestre, avec un approfondissement de la récession en Amérique du Nord et un net ralentissement d'activité en Europe.

Même si les signes de reprise économique en Amérique du Nord, qui sont notés en ce début d'année par les économistes, se confirment, il est très peu probable qu'ils aient un effet sensible sur les ventes du Groupe avant la fin de l'année 2002, alors qu'aucun signal positif ne vient pour l'instant d'Europe. En conséquence, l'objectif de croissance annuelle de 15 à 20 % du résultat courant net par action pour la période 2000-2002 ne pourra pas être atteint.

Dans un environnement très incertain, Carbone Lorraine a choisi de tableer sur des conditions économiques probablement peu favorables sur la totalité de l'année

2002 et a donc décidé d'accélérer ses programmes de réduction des coûts et de développement des ventes par croissance interne. Un plan d'économies apportant un gain annuel de 20 M€, dont 15 M€ dès 2003, a été lancé début 2002. Il repose sur un ensemble de mesures de rationalisation et d'amélioration de procédés concernant une dizaine de sites industriels. Ses effets devraient se partager pour moitié entre les Aimants et les autres activités. Associé aux marchés nouveaux gagnés dans la Protection Électrique et les Systèmes et Matériaux Avancés, il devrait permettre de maintenir les marges de 2002 à un niveau comparable à celui de 2001, sauf nouvelle dégradation en Europe ou rechute aux États-Unis.

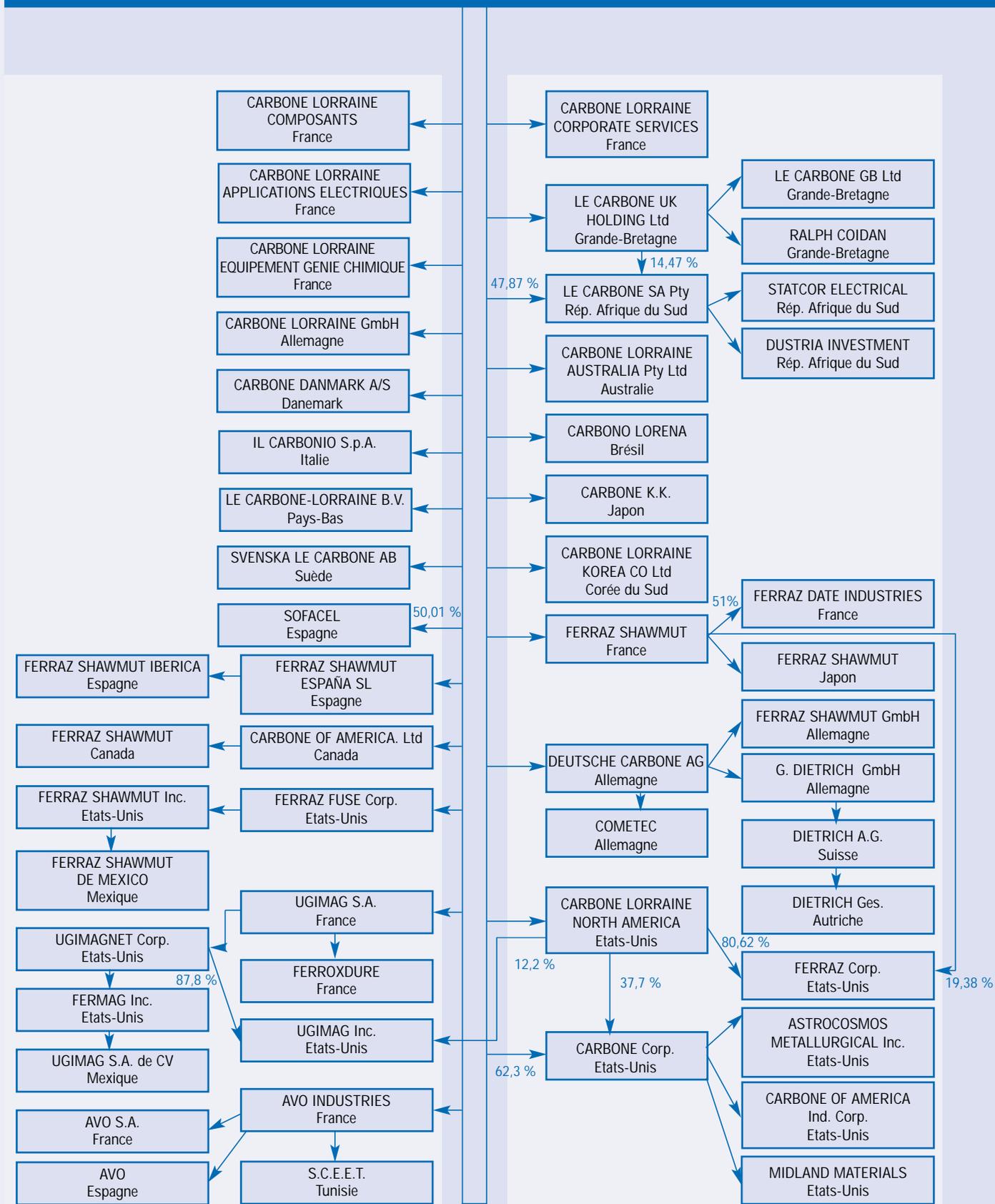
Au-delà de 2002, le Groupe est confiant dans sa capacité à obtenir un fort rebond de ses résultats ; les effets des mesures de réduction des coûts et les gains de marchés nouveaux mentionnés ci-dessus seront amplifiés par une reprise économique progressive.

# Les comptes consolidés

Périmètre de consolidation	40
Résultats par action	42
Compte de résultat consolidé	43
Bilan consolidé	44
Tableau des flux de trésorerie consolidés	46
Annexe aux comptes consolidés	47
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	60

# Les comptes consolidés

## Périmètre de consolidation au 31/12/2001 LE CARBONE-LORRAINE SA



Les filiales sont détenues à 100 %, sauf celles dont le pourcentage est expressément indiqué.

## Périmètre de consolidation au 31/12/2001

### LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

	% de contrôle Groupe	% d'intérêts Groupe
1. Le Carbone-Lorraine SA (France)	100	100
2. Carbone Lorraine Applications Electriques (France)	100	100
3. Carbone Lorraine Composants (France)	100	100
4. Carbone Lorraine Equipement Génie Chimique (France)	100	100
5. Carbone Lorraine Corporate Services (France)	100	100
6. AVO Industries (France)	100	100
- AVO SA (France)	100	100
- AVO (Espagne)	100	100
- SCEET (Tunisie)	100	100
7. Ferraz Shawmut SA (France)	100	100
- FDI (France)	51	51
8. Ugimag SA (France)	100	100
9. Ferroxdure (France)	100	100
10. Deutsche Carbone AG (Allemagne)	100	100
- Ferraz Shawmut GmbH (ex-Berg) (Allemagne)	100	100
- Cometec (Allemagne)	100	100
11. Carbone Danmark A/S(Danemark)	100	100
12. G. Dietrich GmbH (Allemagne)	100	100
13. Dietrich AG (Suisse)	100	100
14. Dietrich Ges. (Autriche)	100	100
15. Carbone Lorraine GmbH (Allemagne)	100	100
16. Sofacel (Espagne)	50,02	50,02
17. Ferraz Shawmut España (Espagne)	100	100
- Ferraz Shawmut Iberica (Espagne)	100	100
18. Le Carbone Holdings Ltd GB (Grande-Bretagne)	100	100
- Le Carbone GB Ltd (Grande-Bretagne)	100	100
- Ralph Coidan (Grande-Bretagne)	100	100
19. Il Carbonio Spa (Italie)	100	100
20. Le Carbone-Lorraine (Nederland) BV (Pays-Bas)	100	100
21. Svenska Le Carbone (Suède)	100	100
22. Carbone of America (LCL) Ltd (Canada)	100	100
23. Ferraz Shawmut Canada (Canada)	100	100
24. Carbone Lorraine North America (Etats-Unis)	100	100
- Ferraz Corporation (Etats-Unis)	100	100
- Carbone Corp. (Etats-Unis)	100	100
- Carbone of America Industries Corp. (Etats-Unis)	100	100
- Astrocosmos Metallurgical Inc. (Etats-Unis)	100	100
- Midland Materials (Etats-Unis)	100	100
25. Ferraz Fuse Corp. (USA)	100	100
- Ferraz Shawmut Inc. (Etats-Unis)	100	100
- Ferraz Shawmut de Mexico (Mexique)	100	100
26. Ugimagnet Corp (Etats-Unis)	100	100
- Ugimag Inc. (Etats-Unis)	100	100
- Fermag Inc. (Etats-Unis)	100	100
- Ugimag SA de CV (Mexique)	100	100
27. Le Carbone-Lorraine Australia (Australie)	100	100
28. Le Carbone KK (Japon)	100	100
29. Ferraz Shawmut Japan (Japon)	100	100
30. Le Carbone (South Africa) PTY Ltd (Rép. d'Afrique du Sud)	62,3	62,3
- Statcor Electrical (Rép. d'Afrique du Sud)	62,3	62,3
- Dustria Investment (Rép. d'Afrique du Sud)	62,3	62,3
31. Carbono Lorena (Brésil)	100	100
32. Carbone Lorraine Korea (Corée)	100	100

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

# Les comptes consolidés

## Évolution du périmètre de consolidation sur les trois dernières années

Les principales modifications ayant affecté les comptes consolidés en 1999, 2000 et 2001 sont les suivantes :

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

- l'activité Protection Électrique de la société américaine Gould ;
- les actifs de la division Cerberite de Johnson Radley acquis en Grande-Bretagne par Le Carbone Great Britain ;
- la société Cometec acquise fin 1998 en Allemagne par Deutsche Carbone AG.

**Au cours de l'exercice 2000**, sont entrées dans le périmètre selon la méthode d'intégration globale :

- l'activité Applications Électriques de la société américaine Superior Carbon acquise en 2000 ;
- Carbone Lorraine Korea, du fait de l'acquisition, en 1999, de l'activité Aimants du groupe coréen Tongkook.

Les actifs Aimants pour ordinateurs de la société Ugimag Inc. et les sociétés Ugimag AG (Suisse), Ugimag Singapour et Ugimagnetics (Singapour) sont sortis du périmètre à la suite de leur cession intervenue fin octobre 2000.

**Au cours de l'exercice 2001**, sont entrées dans le périmètre selon la méthode d'intégration globale :

- l'activité Assemblages balais/porte-balais pour petits moteurs électriques de la société AVO acquise le 1<sup>er</sup> mai 2001 et les sociétés suivantes, issues de la filialisation de Le Carbone-Lorraine SA (France) :
  - Carbone Lorraine Applications Électriques,
  - Carbone Lorraine Composants,
  - Carbone Lorraine Équipement Génie Chimique,
  - Carbone Lorraine Corporate Services.

Les actifs Aimants de spécialités de la société Ugimag SA sont sortis du périmètre à la suite de leur cession fin juin 2001.

### Résultats par action

Groupe	2001	2000	1999
Carbone Lorraine			
Nombre d'actions	11 128 462	11 109 733	10 895 464
(En M€)			
Résultat courant	51,4	71,3	54,6
Résultat courant net	34,5	47,9	36,1
Résultat avant amortissements des écarts d'acquisition	7,4	47,4	20,5
<b>Résultat net des sociétés consolidées part du Groupe</b>	<b>(8,1)</b>	<b>41,2</b>	<b>16,3</b>
(En € par action)			
Résultat courant	4,6	6,4	5,0
Résultat courant net	3,1	4,3	3,3
Résultat avant amortissements des écarts d'acquisition	0,7	4,3	1,9
<b>Résultat net des sociétés consolidées (part du Groupe)</b>	<b>(0,7)</b>	<b>3,7</b>	<b>1,5</b>
Résultat net dilué <sup>(1)</sup>	(0,7)	3,4	1,4

(1) Résultat net part du Groupe / (nombre d'actions constituant le capital + options de souscription restant à lever à la clôture de l'exercice).

Société	2001	2000	1999
Le Carbone-Lorraine			
Nombre d'actions	11 128 462	11 109 733	10 895 464
(En M€)			
Résultat courant	0,9	15,7	20,1
Résultat net	3,3	17,7	14,6
(En €/action)			
Résultat courant	0,08	1,4	1,8
<b>Résultat net</b>	<b>0,30</b>	<b>1,6</b>	<b>1,3</b>

Montant du dividende au titre des 3 derniers exercices	2001	2000	1999
Résultat distribué (M€)	13,2	15,9	9,6
Dividende net * (En € par action)	0,8	1,06	0,9

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

## Compte de résultat consolidé

En M€	2001	2000	1999
Chiffre d'affaires consolidé	803,7	876,1	690,3
Coûts des produits vendus	(560,5)	(594,8)	(480,1)
<b>Marge brute totale</b>	<b>243,2</b>	<b>281,2</b>	<b>210,2</b>
Charges commerciales	(66,0)	(69,7)	(55,6)
Frais administratifs centraux et de recherche	(61,5)	(68,1)	(52,3)
Autres charges et provisions d'exploitation	(3,8)	(5,9)	(4,5)
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>111,9</b>	<b>137,5</b>	<b>97,8</b>
Amortissements	(35,9)	(36,2)	(29,7)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>76,0</b>	<b>101,4</b>	<b>68,1</b>
Résultat financier	(24,6)	(30,1)	(13,5)
<b>Résultat courant</b>	<b>51,4</b>	<b>71,3</b>	<b>54,6</b>
Impôts courants et différés d'exploitation	(16,4)	(23,6)	(17,6)
Part des tiers dans les sociétés intégrées	(0,5)	0,2	(0,9)
<b>Résultat courant net part du Groupe</b>	<b>34,5</b>	<b>47,9</b>	<b>36,1</b>
Charges et produits exceptionnels nets d'impôts	(27,1)	(0,6)	(15,6)
<b>Résultat net avant amortissement des écarts d'acquisition</b>	<b>7,4</b>	<b>47,4</b>	<b>20,5</b>
Amortissement des écarts d'acquisition	(15,5)	(6,2)	(4,2)
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>(8,1)</b>	<b>41,2</b>	<b>16,3</b>

# Les comptes consolidés

## Bilan consolidé

### ACTIF

En M€	2001	2000	1999
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>			
Immobilisations incorporelles			
> Ecart d'acquisition	227,6	218,0	216,8
> Autres immobilisations incorporelles	18,7	23,7	19,7
Immobilisations corporelles			
> Terrains	13,6	12,3	8,9
> Constructions	53,4	50,8	47,9
> Installations techniques, matériels industriels et autres immobilisations corporelles	111,7	113,5	107,9
> Immobilisations en cours	14,1	15,6	19,1
Immobilisations financières			
> Participations	16,1	17,6	26,7
> Autres immobilisations financières	20,9	17,2	13,8
<b>Total actif immobilisé</b>	<b>476,1</b>	<b>468,7</b>	<b>460,8</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>			
> Stocks	154,0	155,5	139,9
> Clients et comptes rattachés	170,3	161,0	162,4
> Autres créances d'exploitation	48,9	45,9	43,3
> Créances financières court terme	0,5	0,8	7,7
> Valeurs mobilières de placement	4,8	2,9	0,2
> Disponibilités et assimilé	18,4	27,3	22,7
<b>Total actif circulant</b>	<b>396,9</b>	<b>393,4</b>	<b>376,1</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>873,0</b>	<b>862,1</b>	<b>837,0</b>

## PASSIF

En M€	2001	2000	1999
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
> Capital	22,3	22,2	21,8
> Primes, réserves et report à nouveau	261,4	235,4	222,7
> Résultat net de l'exercice (part du Groupe)	(8,1)	41,2	16,3
> Écart de conversion (part du Groupe)	15,9	10,5	3,3
<b>TOTAL</b>	<b>291,5</b>	<b>309,3</b>	<b>264,1</b>
> Intérêts minoritaires	3,8	4,3	6,7
<b>Capitaux propres et intérêts minoritaires</b>	<b>295,3</b>	<b>313,6</b>	<b>270,8</b>
> Provisions à long terme	41,2	39,4	36,7
<b>DETTES</b>			
> Emprunts à long terme	286,0	287,5	268,0
> Fournisseurs et comptes rattachés	76,0	76,7	79,6
> Autres dettes d'exploitation	67,4	67,7	59,3
> Part court terme des provisions long terme	17,6	14,5	24,6
> Dettes diverses	36,9	17,7	13,1
> Dettes financières court terme	11,0	15,7	10,7
> Comptes courants financiers	3,0	0,1	2,0
> Concours bancaires courants	38,6	29,1	72,2
<b>Total provisions et dettes</b>	<b>577,7</b>	<b>548,5</b>	<b>566,2</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>873,0</b>	<b>862,1</b>	<b>837,0</b>

# Les comptes consolidés

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

En M€	2001	2000	1999
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>69,8</b>	<b>89,2</b>	<b>70,9</b>
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	(2,0)	(11,3)	8,2
Autres variations	(7,6)	(7,8)	(4,6)
<b>(A) Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>	<b>60,2</b>	<b>70,1</b>	<b>74,5</b>
<b>OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
Immobilisations incorporelles	(3,9)	(8,2)	(7,2)
Immobilisations corporelles	(31,5)	(29,8)	(26,7)
Immobilisations financières	(2,4)	(2,3)	(6,7)
Cessions d'immobilisations	1,4	2,3	3,4
<b>(B) Flux de trésorerie nécessité par les investissements d'exploitation</b>	<b>(36,4)</b>	<b>(38,0)</b>	<b>(37,2)</b>
<b>(C) Cash flow d'exploitation courante</b>	<b>23,8</b>	<b>32,1</b>	<b>37,3</b>
Investissements nets liés à l'incidence des variations de périmètre	(4,1)	32,3	(154,7)
<b>(D) Cash flow net</b>	<b>19,7</b>	<b>64,3</b>	<b>(117,4)</b>
Augmentation de capital reçue	0,3	6,5	3,3
Dividendes nets versés aux actionnaires et aux minoritaires	(17,0)	(10,4)	(10,4)
Flux de trésorerie hors exploitation	(2,3)	(9,9)	0,0
<b>(E) Variation de l'endettement</b>	<b>0,7</b>	<b>50,5</b>	<b>(124,5)</b>

## Annexe aux comptes consolidés

### 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 le Règlement 99-02 du CRC relatif aux comptes consolidés des sociétés commerciales et entreprises publiques.

#### 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. 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

##### a) 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.

##### b) Les frais d'établissement

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

##### c) 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 33 ; 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 comptes consolidés

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 arrérages 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 2000. Les principales hypothèses utilisées sont un taux d'intérêt de 6,0 % (taux inchangé par rapport à l'ancienne étude) et un taux d'augmentation générale des salaires maintenu comme dans l'étude précédente à 2 %.

## J – Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel correspond au résultat d'exploitation avant prise en charge du résultat financier,

des impôts et des charges et produits exceptionnels. Le résultat opérationnel 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 2001, la société AVO a fait son entrée dans le périmètre de consolidation et a été consolidée selon la méthode de l'intégration globale ; les actifs Aimants de Spécialités de la société Ugimag SA sont sortis du périmètre de consolidation à la suite de leur cession en juin 2001.

Les comptes consolidés de l'exercice 2000 comprenaient les résultats de l'activité Aimants pour ordinateurs, cédée fin octobre 2000.

Une approche pro forma des impacts significatifs de variations de périmètre est présentée ci-après.

## 1 - Compte de résultat

En M€	2000			exercices comparables		2001
	Publié	Variations de périmètre (1)	Pro forma hors variations de périmètre	Pro forma hors variations de périmètre (2)	Variations de périmètre (3)	Publié
Chiffre d'affaires	876,1	81,9	794,2	779,3	24,4	803,7
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>101,4</b>	<b>5,9</b>	<b>95,5</b>	<b>73,4</b>	<b>2,6</b>	<b>76,0</b>
Frais financiers	(30,1)	0,0	(30,1)	(24,3)	(0,3)	(24,6)
<b>Résultat courant</b>	<b>71,3</b>	<b>5,9</b>	<b>65,4</b>	<b>49,1</b>	<b>2,3</b>	<b>51,4</b>
Impôts courants	(23,6)	(1,2)	(22,4)	(16,0)	(0,4)	(16,4)
Minoritaires	0,2	0,2	0,0	(0,5)	-	(0,5)
<b>Résultat courant net</b>	<b>47,9</b>	<b>4,9</b>	<b>43,0</b>	<b>32,6</b>	<b>1,9</b>	<b>34,5</b>
Exceptionnel net	(0,6)	1,9	(2,4)	(28,0)	0,9	(27,1)
<b>Résultat net avant survaleur</b>	<b>47,4</b>	<b>6,8</b>	<b>40,6</b>	<b>4,6</b>	<b>2,8</b>	<b>7,4</b>
Amortissements des survaleurs	(6,2)	(0,2)	(6,0)	(15,2)	(0,3)	(15,5)
<b>Résultat net (part Groupe)</b>	<b>41,2</b>	<b>6,6</b>	<b>34,6</b>	<b>(10,6)</b>	<b>2,5</b>	<b>(8,1)</b>

(1) Aimants pour ordinateurs sortis le 31 octobre 2000 et Aimants de spécialités sortis le 30 juin 2001.

(2) Chiffres d'affaires et résultats réalisés en 2001 par les sociétés incluses dans le périmètre en 2000 en année pleine, et non cédées en 2000.

(3) AVO acquis le 1er mai 2001, Aimants de spécialités cédés le 30 juin 2001.

### Goodwill de la société acquise (AVO)

Prix des titres	23 M€
% acquis	100 %
Situation nette cible	9 M€
Situation nette retraitée	9 M€
Quote-part de la situation nette retraitée	9 M€
Ecart d'acquisition	14 M€

Une clause d'ajustement de prix est prévue, dont l'effet maximum est de 10 % du prix initial si les objectifs de résultats nets 2001, 2002 et 2003 sont atteints.

## 2 - Bilan simplifié

En M€	2000			exercices comparables		2001
	Publié	Variations de périmètre (1)	Hors variations de périmètre	Hors variations de périmètre	Variations de périmètre (2)	Publié
Actif immobilisé	468,7	2,2	466,5	457,7	18,4	476,1
Stocks	155,5	2,0	153,5	150,9	3,1	154,0
Clients	161,0	-	161,0	157,6	12,7	170,3
Fournisseurs	(76,7)	-	(76,7)	(67,9)	(8,1)	(76,0)
Autres éléments du B.F. R.E.	(39,5)	(0,4)	(39,1)	(36,5)	(18,8)	(55,3)
<b>Total Actif</b>	<b>669,0</b>	<b>3,8</b>	<b>665,2</b>	<b>661,8</b>	<b>7,3</b>	<b>669,1</b>
Capitaux propres	313,6	-	313,6	294,0	1,3	295,3
Provisions LT & CT	53,9	0,7	53,2	58,8	0,1	58,9
Endettement Net	301,5	3,1	298,4	309,0	5,9	314,9
<b>Total Passif</b>	<b>669,0</b>	<b>3,8</b>	<b>665,2</b>	<b>661,8</b>	<b>7,3</b>	<b>669,1</b>

(1) Sortie des Aimants de spécialités au 30 juin 2001.

(2) Entrée d'AVO dans le périmètre de consolidation.

# Les comptes consolidés

## NOTE N° 3 • IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

En M€	2001	2000	1999
Écarts d'acquisition :			
Valeur brute	266,3	240,2	231,6
Amortissements	(38,7)	(22,2)	(14,8)
<b>Valeur nette</b>	<b>227,6</b>	<b>218,0</b>	<b>216,8</b>
Autres immobilisations incorporelles :			
Divers	13,9	19,6	16,7
Charges à répartir	4,8	4,1	3,0
<b>Total</b>	<b>246,3</b>	<b>241,7</b>	<b>236,5</b>

Les écarts d'acquisitions qui comprennent essentiellement ceux de l'Amérique du Nord (193,8 M€ fin 2001) et de la Grande-Bretagne (13,1 M€) sont amortis sur une durée de 40 ans ; certains écarts d'acquisition relatifs à des acquisitions moins importantes sont amortis sur une durée de 20 ans.

La variation brute des écarts d'acquisitions entre 2000 et 2001 correspond d'une part aux acquisitions de l'exercice (16,0 M€) et d'autre part à l'impact des variations des parités monétaires (10,1 M€). Les écarts d'acquisition de l'activité Aimants ont été dépréciés en quasi totalité (9 M€).

### Écarts d'acquisition par activité

En M€	31/12/2000			Mouvements 2001			31/12/2001		
	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette	Acquisitions	Écarts de conversion	Amortissement	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette
<b>Composants Électriques</b>									
Applications Électriques	28,2	(6,0)	22,2	14,6	0,6	(1,3)	43,4	(7,3)	36,1
Protection Électrique	84,2	(3,1)	81,1	0,0	3,9	(2,4)	88,1	(5,5)	82,6
Aimants Permanents	15,3	(5,6)	9,7	0,0	0,2	(9,4)	15,5	(15,0)	0,5
<b>Systèmes et Matériaux Avancés</b>									
Avancés	112,5	(7,5)	105,0	1,4	5,4	(3,4)	119,3	(10,9)	108,4
<b>Total</b>	<b>240,2</b>	<b>(22,2)</b>	<b>218,0</b>	<b>16,0</b>	<b>10,1</b>	<b>(16,5)</b>	<b>266,3</b>	<b>(38,7)</b>	<b>227,6</b>

## NOTE N° 4 • IMMOBILISATIONS CORPORELLES

En M€	1999	Acquisitions	Cessions et autres	Variation de périmètre	Écart de conversion	2000
Terrains	9,7	0,0	(1,9)	3,3	2,0	13,1
Constructions	93,3	1,2	2,3	0,1	0,4	97,3
Matériels, installations techniques et autres immobilisations	319,9	10,4	(7,2)	4,6	4,7	332,4
Immobilisations en cours	19,1	22,7	(26,6)	(0,1)	0,5	15,6
<b>Total brut</b>	<b>442,0</b>	<b>34,3</b>	<b>(33,4)</b>	<b>7,9</b>	<b>7,6</b>	<b>458,4</b>
	1999	Dotations	Reprises et autres	Variation de périmètre	Écart de conversion	2000
Terrains	0,7	0,0	(0,1)	0,0	0,1	0,7
Constructions	45,3	3,8	(1,6)	(1,4)	0,4	46,5
Matériels, installations techniques et autres immobilisations	212,0	28,4	(20,0)	(4,5)	3,1	219
<b>Total amortissements</b>	<b>258,0</b>	<b>32,2</b>	<b>(21,7)</b>	<b>(5,9)</b>	<b>3,6</b>	<b>266,2</b>
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>184,0</b>	<b>2,1</b>	<b>(11,7)</b>	<b>13,8</b>	<b>4,0</b>	<b>192,2</b>
En M€	2000	Acquisitions	Cessions et autres	Variation de périmètre	Écart de conversion	2001
Terrains	13,1	1,5	(0,7)	0,4	0,0	14,3
Constructions	97,3	4,3	(16,4)	18,3	1,6	105,1
Matériels, installations techniques et autres immobilisations	332,4	21,3	(86,3)	85,7	5,6	358,7
Immobilisations en cours	15,6	9,5	(17,4)	6,0	0,4	14,1
<b>Total brut</b>	<b>458,4</b>	<b>36,6</b>	<b>(120,8)</b>	<b>110,4</b>	<b>7,6</b>	<b>492,2</b>
En M€	2000	Dotations	Reprises et autres	Variation de périmètre	Écart de conversion	2001
Terrains	0,7	0,0	(0,1)	0,1	0,0	0,7
Constructions	46,5	3,8	(13,8)	14,6	0,6	51,7
Matériels, installations techniques et autres immobilisations	219	32,6	(68,9)	61,3	3,0	247,0
<b>Total amortissements</b>	<b>266,2</b>	<b>36,4</b>	<b>(82,8)</b>	<b>76,0</b>	<b>3,6</b>	<b>299,4</b>
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>192,2</b>	<b>0,2</b>	<b>(38,0)</b>	<b>34,4</b>	<b>4,0</b>	<b>192,8</b>

# Les comptes consolidés

## NOTE N° 5 • TITRES DE PARTICIPATIONS

En M€	2001	2000	1999
Valeur brute des titres de participation des sociétés non consolidées	25,6	22,6	33,4
Provision pour dépréciation	(9,5)	(5,0)	(6,7)
<b>Valeur nette</b>	<b>16,1</b>	<b>17,6</b>	<b>26,7</b>

La variation brute des titres de participation par rapport à 2000 correspond principalement à des augmentations de capital réalisées en Asie (Singapour et Chine), et à l'entrée des titres de Polygraphite (2,3 M€) acquis en fin d'année. La dépréciation des titres à fin 2001 concerne essentiellement la Turquie et l'Argentine.

Les principales participations sont les suivantes :

Raison sociale	% détenu	Valeur brute (M€)	Valeur nette comptable (M€)
Carbone Lorraine Sanayi Urünleri A.S (Turquie)	100	5,0	2,3
Elca Carbone Lorraine (Inde)	100	4,3	4,2
Carbone Lorraine Argentina SA (Argentine)	100	3,7	0,9
Polygraphite (France)	100	2,3	2,3
Ugimag Polska (Pologne)	100	1,4	0,0
Clisa (Mexique)	49	1,0	1,0
Carbone Lorraine India (Inde)	100	1,1	1,1
Nortroll (Norvège)	34	0,8	0,8
Carbone Lorraine Holding (Singapour)	100	1,0	0,0
Carbone Lorraine Information Systems (France)	100	0,5	0,5
Carbone Lorraine Grèce (Grèce)	100	0,6	0,6
Madras Carbone (Inde)	100	0,5	0,5
Carbone Lorraine (Malaysia) SDN BHD (Malaisie)	90	0,4	0,4
Carbone-Lorraine Chile (Chili)	100	0,2	0,2
Carbone Lorraine Mexique (Mexique)	100	0,2	0,2
Carlor (Maroc)	100	0,1	0,0
Carbone-Lorraine Colombie (Colombie)	100	0,1	0,1
PCL Hongrie (Hongrie)	100	0,4	0,3
Carbone-Lorraine Shanghai (République Populaire de Chine)	100	0,2	0,2
Autres participations	-	1,8	0,5
<b>Total</b>		<b>25,6</b>	<b>16,1</b>

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

## NOTE N° 6 • VALEURS D'EXPLOITATION

En M€	2001	2000	1999
Matières premières et autres approvisionnements	70,5	68,7	61,7
Produits en cours de production	46,5	49,7	47,2
Produits finis	48,7	49,0	42,0
<b>Valeur brute</b>	<b>165,7</b>	<b>167,4</b>	<b>150,9</b>
Provision pour dépréciation	(11,7)	(11,8)	(11,0)
<b>Valeur nette</b>	<b>154,0</b>	<b>155,6</b>	<b>139,9</b>

La variation des stocks en valeur nette entre 2000 et 2001 comprend les variations dues au périmètre (+ 1,7 M€) et l'impact des effets de change (+ 0,3 M€). Les stocks ont donc diminué de 3,6 M€ à périmètre et change constants.

## NOTE N° 7 • CAPITAUX PROPRES (part du Groupe)

En M€	Nombre d'actions	Capital	Primes Réserves	Résultat	Ecart de conversion	Total
<b>Capitaux propres au 31.12.1998</b>	<b>10 785 937</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 du 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>
Résultat N-1			16,3	(16,3)		0,0
Dividendes versés			(9,5)			(9,5)
Augmentation de capital	214 269	0,4	6,0			6,4
Résultat (part du Groupe)				41,2		41,2
Écart de change					7,1	7,1
<b>Capitaux propres au 31.12.2000</b>	<b>11 109 733</b>	<b>22,2</b>	<b>235,4</b>	<b>41,2</b>	<b>10,5</b>	<b>309,3</b>
Résultat N-1			41,2	(41,2)		0,0
Dividendes versés			(15,8)			(15,8)
Augmentation de capital	18 729	0,1	0,2			0,3
Résultat (part du Groupe)				(8,1)		(8,1)
Écart de change et divers			0,4		5,4	5,8
<b>Capitaux propres au 31.12.2001</b>	<b>11 128 462</b>	<b>22,3</b>	<b>261,4</b>	<b>(8,1)</b>	<b>15,9</b>	<b>291,5</b>

### 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.

### En 2000, l'augmentation de capital provient de :

- l'augmentation de capital réservée aux salariés avec création de 199 998 actions ;
- l'augmentation de capital par exercice d'options de souscription accordées aux salariés avec création de 14 271 actions.

### En 2001, l'augmentation de capital provient de :

- l'augmentation de capital par exercice d'options de souscription accordées aux salariés avec création de 18 729 actions.

# Les comptes consolidés

## NOTE N° 8 • COMPOSITION DU CAPITAL

Au 31 décembre 2001, le capital social, composé de 11 128 462 actions de nominal 2 euros, est détenu par :

En %	
BNP Paribas	21,1
Public	78,9

## NOTE N° 9 • VARIATION DES INTÉRÊTS MINORITAIRES

En M€	
Part des minoritaires à l'ouverture	4,3
Dividendes versés	(1,2)
Résultat	0,5
Variation de périmètre	0,9
Écart de conversion	(0,7)
<b>Part des minoritaires au 31.12.2001</b>	<b>3,8</b>

## NOTE N° 10 • PROVISIONS LONG TERME ET COURT TERME

En M€	2001		2000		1999	
	LT	CT	LT	CT	LT	CT
Provisions pour impôts différés	13,7	2,9	10,0	1,0	8,1	1,0
Provisions pour retraites pour indemnités de départ	24,6	2,4	24,1	2,7	22,1	2,2
Autres provisions pour risques	2,7	12,3	4,6	10,8	5,7	21,4
Dont :						
- provision pour restructuration	1,4	4,7	4,5	4,8	5,5	8,9
- provision pour litiges	-	3,9	-	5,0	-	11,5
- provision pour dépréciation des immobilisations	-	2,9	-	-	-	-
- provision pour intérêts minoritaires débiteurs	0,8	-	-	-	-	-
- autres provisions	0,5	0,8	0,1	1,0	0,2	1,0
Subventions d'investissement	0,2	0,0	0,7	0,0	0,8	0,0
<b>Total</b>	<b>41,2</b>	<b>17,6</b>	<b>39,4</b>	<b>14,5</b>	<b>36,7</b>	<b>24,6</b>

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

Les autres provisions pour risques comprennent des coûts de restructuration de différents sites industriels.

## NOTE N° 11 • ENDETTEMENT

En M€	2001	2000	1999
Emprunts à long terme et moyen terme	286,0	287,5	268,0
Part court terme des dettes LT (hors intérêts courus)	2,4	2,0	0,1
Comptes courants financiers et dettes financières diverses	11,6	13,9	12,6
Concours bancaires courants	38,6	29,1	72,2
<b>Endettement brut total</b>	<b>338,6</b>	<b>332,5</b>	<b>352,9</b>
Valeurs mobilières de placement*	(4,8)	(2,9)	(0,1)
Créances financières CT	(0,5)	(0,8)	(7,7)
Disponibilités et assimilé	(18,4)	(27,3)	(22,7)
<b>Endettement net total</b>	<b>314,9</b>	<b>301,5</b>	<b>322,4</b>

\* Les valeurs mobilières de placement incluent les titres d'autodétention servant à la régularisation du cours de bourse. Ces titres d'autodétention représentent 1,3 % du capital au 31/12/2001. Ils ont été dépréciés par rapport au cours moyen de décembre 2001.

L'endettement net total consolidé s'élève fin 2001 à 314,9 M€ contre 301,5 M€ fin 2000. Cette augmentation est principalement due à l'impact pour environ 13,6 M€ de la hausse du dollar entre le 31/12/2000 et le 31/12/2001.

L'endettement net représente 107 % des fonds propres à la fin de 2001 contre 96 % à la fin de 2000.

	2001	2000	1999
Endettement net total (M€)	314,9	301,5	322,4
<b>Endettement net/Fonds Propres</b>	<b>1,07</b>	<b>0,96</b>	<b>1,19</b>

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

En M€	2001	2000	1999
<b>Endettement N-1</b>	<b>301,5</b>	<b>322,4</b>	<b>159,8</b>
Cash flow d'exploitation courante	(23,8)	(32,1)	(37,3)
Augmentation de capital	(0,3)	(6,5)	(3,3)
Dividendes versés	17,0	10,4	10,4
Impact des variations de périmètre	4,6	(20,4)	162,4
Flux de trésorerie hors exploitation	2,3	9,9	-
Écart de conversion et divers	13,6	17,7	30,4
<b>Endettement fin N</b>	<b>314,9</b>	<b>301,5</b>	<b>322,4</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 syndiqué de 220 MUSD (dont 100 MUSD sur 1 an et 120 MUSD sur 3 ans), mis en place en août 1999.

Ces deux emprunts ont été refinancés en décembre 2000 par un crédit de 300 MUSD syndiqué auprès d'un pool bancaire international. Celui-ci comporte une tranche de 105 MUSD à 1 an, renouvelée en décembre 2001 pour un an (et renouvelable une deuxième année avec l'accord des banques) et une tranche de 195 MUSD à 5 ans.

### Ventilation des emprunts à long et moyen terme y compris la part à court terme au 31 décembre 2001

En M€	Total	< 1 an	>1 et < 5 ans	> 5 ans
Emprunts en USD	242,8	-	231,5	11,3
Emprunts en EURO	28,3	0,1	27,3	0,9
Emprunts en GBP	10,7	-	10,7	-
Emprunts en KRW	3,9	2,3	1,6	-
Emprunts en CAD	2,7	-	-	2,7
<b>Total</b>	<b>288,4</b>	<b>2,4</b>	<b>271,1</b>	<b>14,9</b>

### Structure de l'endettement net total au 31 décembre 2001

En %	Devises	Taux
	EURO	Fixe 34,2
	USD	Variable 65,8
	GBP	
	Autres	

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.

# Les comptes consolidés

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 US, 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.

## NOTE N° 12 • CHIFFRE D'AFFAIRES

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

	2001		2000		1999	
	M€	%	M€	%	M€	%
<b>Composants Électriques</b>						
Applications Électriques	193	24,0	186	21,2	164	23,7
Aimants Permanents	124	15,4	212	24,2	184	26,7
Protection Électrique	226	28,1	240	27,4	128	18,6
<b>Systemes et Matériaux Avancés</b>						
	261	32,5	238	27,2	214	31,0
<b>Total</b>	<b>804</b>	<b>100</b>	<b>876</b>	<b>100</b>	<b>690</b>	<b>100</b>

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

	2001		2000		1999	
	M€	%	M€	%	M€	%
France	118	14,7	104	11,9	103	14,9
Europe hors France	260	32,3	262	29,9	215	31,2
Amérique du Nord	307	38,2	351	40,1	255	37,0
Asie	68	8,4	106	12,1	79	11,4
Reste du monde	51	6,4	53	6,0	38	5,5
<b>Total</b>	<b>804</b>	<b>100</b>	<b>876</b>	<b>100</b>	<b>690</b>	<b>100</b>

## NOTE N° 13 • RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

### Évolution et répartition du résultat opérationnel et de la marge opérationnelle par activité

	2001		2000		1999	
	RO en M€	RO/CA* en %	RO en M€	RO/CA en %	RO en M€	RO/CA en %
<b>Composants Électriques</b>						
Applications Électriques	24,7	12,8	28,3	15,3	23,1	14,1
Aimants Permanents	(3,0)	(2,4)	9,2	4,3	6,4	3,5
Protection Électrique	21,8	9,7	26,4	11,0	10,6	8,3
<b>Systemes et Matériaux Avancés</b>						
	43,3	16,6	47,5	19,9	35,5	16,6
Frais centraux	(10,8)	(1,3)	(10,0)	(1,1)	(7,5)	(1,1)
<b>Total</b>	<b>76,0</b>	<b>9,5</b>	<b>101,4</b>	<b>11,6</b>	<b>68,1</b>	<b>10,0</b>

\* RO/CA : résultat opérationnel/chiffre d'affaires

## NOTE N° 14 • CAPITAUX EMPLOYÉS FIN DE PÉRIODE PAR ACTIVITÉ

En M€	2001	2000	1999
<b>Composants Électriques</b>			
Applications Électriques	131,1	130,8	129,8
Aimants Permanents	64,4	87,5	88,2
Protection Électrique	195,9	191,8	186,8
<b>Systemes et Matériaux Avancés</b>			
	255,4	239,8	231,6
Autres	22,3	19,1	18,1
<b>Total</b>	<b>669,1</b>	<b>669,0</b>	<b>654,5</b>

Les capitaux employés comprennent les immobilisations incorporelles et corporelles et les besoins en fonds de roulement.

La baisse des capitaux employés dans l'activité Aimants en 2001 est liée aux provisions pour dépréciation en Amérique du Nord, à la suite des difficultés de notre principal client, Valeo Electrical Systems Inc., qui s'est placé sous la protection du chapitre 11 de la loi américaine sur les faillites. La hausse des capitaux employés dans l'activité Systemes et Matériaux Avancés provient de la forte facturation sur les derniers mois de l'année, en particulier dans les équipements anticorrosion.

## NOTE N° 15 • CHARGES DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

Les frais de personnel du Groupe (incluant charges sociales, provisions pour retraite et indemnités de départ) s'élèvent à 270,6 M€ en 2001 contre 293,5 M€ en 2000. La variation des frais de personnel due au périmètre (cessions et acquisitions) est de 16,7 M€. À périmètre et change constants, les frais de personnel diminuent de 2,2 % à la suite des plans de réductions d'effectifs réalisés en Amérique du Nord.

Les rémunérations allouées en 2001 aux membres des organes de direction et d'administration se sont élevées à 1 647 235 €.

### Effectif moyen des sociétés consolidées par catégorie

Catégories	2001	2000	1999
Ingénieurs et cadres	670	659	609
Techniciens et agents de maîtrise	931	1 026	962
Employés	1 167	1 174	1 000
Ouvriers	5 097	5 494	4 829
<b>Total</b>	<b>7 865</b>	<b>8 353</b>	<b>7 400</b>
<i>dont effet de périmètre</i>	<i>(142)</i>	<i>1 201</i>	<i>820</i>

### Effectif moyen des sociétés consolidées par zone géographique

Zones géographiques	2001	2000	1999
France	2 592	2 485	2 506
Europe hors France	1 694	1 534	1 315
Amérique du Nord (y compris Mexique)	2 801	3 397	2 823
Asie	292	478	321
Reste du monde	486	459	435
<b>Total</b>	<b>7 865</b>	<b>8 353</b>	<b>7 400</b>

La baisse en 2001 de l'effectif moyen de 488 personnes est due à des effets de périmètre pour 142 personnes. À périmètre constant, l'effectif moyen diminue de 346 personnes.

## NOTE N° 16 • AUTRES CHARGES ET PROVISIONS D'EXPLOITATION

En M€	2001	2000	1999
Provisions pour dépenses de modernisation, adaptation	-	(0,2)	-
Intéressement et participation des salariés	(4,3)	(5,6)	(4,9)
Variations des provisions d'exploitation diverses	0,5	(0,1)	0,4
<b>Total</b>	<b>(3,8)</b>	<b>(5,9)</b>	<b>(4,5)</b>

## NOTE N° 17 • DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS

En M€	2001	2000	1999
Immobilisations incorporelles	(4,6)	(4,0)	(3,2)
Immobilisations corporelles	(31,3)	(32,2)	(26,5)
<b>Total</b>	<b>(35,9)</b>	<b>(36,2)</b>	<b>(29,7)</b>

# Les comptes consolidés

## NOTE N° 18 • CHARGES FINANCIÈRES

En M€	2001	2000	1999
Charges financières sur emprunts à long et moyen terme	(14,1)	(18,5)	(8,4)
Charges financières sur emprunts à court terme et autres frais financiers	(9,0)	(9,0)	(6,8)
Amortissement des frais d'émission d'emprunts	(0,3)	(0,8)	(0,3)
<b>Total charges financières</b>	<b>(23,4)</b>	<b>(28,3)</b>	<b>(15,5)</b>
Produits financiers	2,9	0,8	1,9
Profits (pertes) de change	(4,1)	(2,6)	0,1
<b>Total charges nettes</b>	<b>(24,6)</b>	<b>(30,1)</b>	<b>(13,5)</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 intra-Groupe.

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 nécessaires en utilisant des opérations de change à terme classiques.

## NOTE N° 19 • IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS D'EXPLOITATION

En M€	2001	2000	1999
Impôts courants sur les bénéfices	(13,2)	(21,0)	(11,5)
Impôts différés d'exploitation	(3,1)	(2,5)	(6,0)
Impôts de distribution	(0,1)	(0,1)	(0,1)
<b>Total impôts</b>	<b>(16,4)</b>	<b>(23,6)</b>	<b>(17,6)</b>

Les sociétés Le Carbone Lorraine France, Carbone Lorraine Applications Électriques, Carbone Lorraine Composants, Carbone Lorraine Équipement Génie Chimique, Carbone Lorraine Corporate Services, 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 périmètre de consolidation page 41) et l'autre rassemblant Ugimagnet, Ugimag Inc, et Ferraz Inc, ainsi qu'un groupe de

consolidation fiscale en Allemagne regroupant DCAG, Dietrich GmbH et Ferraz Shawmut GmbH.

Le taux d'impôts du Groupe hors éléments exceptionnels est de 32,0 % en 2001 contre 33,1% en 2000, et 32,2 % en 1999.

Les impôts différés actifs de Ferraz n'ont pas été comptabilisés du fait de l'incertitude de leur recouvrement (5,4 M€).

## NOTE N° 20 • CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS NETS D'IMPÔTS

En M€	2001	2000	1999
Dotation provision dépréciation de titres	(5,2)	(1,9)	(2,1)
Dotation provision retraites des non actifs	(0,8)	(1,1)	(0,6)
Plus-value nette de cession d'activité	2,3	3,5	0,0
Provision pour litiges	(1,3)	(1,2)	(9,8)
Autres charges et produits exceptionnels	(22,1)	0,1	(3,1)
<b>Total résultat exceptionnel</b>	<b>(27,1)</b>	<b>(0,6)</b>	<b>(15,6)</b>

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.

En 2000, la plus-value constatée correspond à la vente de l'activité Aimants pour ordinateurs pour applications informatiques et industrielles.

En 2001, les dépréciations des titres concernent essentiellement l'Argentine et la Turquie. Les plus-values nettes constatées correspondent à la vente de l'activité Aimants de spécialités ainsi qu'au solde de la vente de l'activité Aimants pour ordinateurs .

Les autres produits et charges exceptionnels comprennent des dépréciations d'actifs pour 13,9 M€ concernant essentiellement l'activité Aimants en Amérique du Nord, à la suite de la mise en redressement judiciaire ("Chapter 11") de Valeo Electrical Systems Inc., filiale américaine de Valeo, des coûts de restructurations (5,7 M€) et la baisse de valeur des titres d'autodétention compte tenu du cours au 31/12 (1,2 M€).

## NOTE N° 21 • ENGAGEMENTS HORS BILAN

### 1 – Engagements financiers et passifs

En M€	2001	2000	1999
<b>Engagements reçus</b>			
Effets à recevoir escomptés non échus	0,0	1,6	1,9
Avals et cautions	0,3	0,5	4,0
Autres engagements reçus	2,2	2,9	2,3
Engagements bancaires	0,0	5,2	-
<b>Total</b>	<b>2,5</b>	<b>10,2</b>	<b>8,2</b>
<b>Engagements donnés</b>			
Effets à recevoir escomptés non échus	0,0	1,6	1,9
Dettes et engagements garantis par des sûretés réelles	0,5	0,6	0,4
Avals et cautions	4,3	1,8	2,8
Baux non résiliables	0,0	0,0	3,2
Opérations de crédit-bail	8,4	6,8	6,0
Garanties	21,0	13,3	12,0
Garantie de paiement sur acquisition	9,1	0,0	0,3
Opérations de couverture de change	37,7	27,5	11,6
– achat	0,0	0,0	0,2
– vente	37,7	27,5	11,4
Autres engagements donnés	0,2	1,4	0,8
<b>Total</b>	<b>81,2</b>	<b>53,0</b>	<b>39,0</b>

L'augmentation des engagements donnés entre décembre 2000 et décembre 2001 est principalement liée à la mise en place d'une garantie de paiement du fait de l'acquisition d'AVO, à l'augmentation des garanties données dans le cadre des marchés (notamment sur d'importants contrats en Equipement Génie Chimique) et à l'intensification des couvertures de change (ventes/achats de devises à terme exclusivement).

### 2 – Clause de réserve de propriété

Néant.

## Note 22 : EVÉNEMENTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Un projet de réorganisation des activités du site de La Verpillière en France a été remis le 25 février 2002 au Comité Central d'Entreprise de Ferraz Shawmut SA. Le site de La Verpillière, qui emploie 163 salariés, produit des parafoudres et des fusibles pour la protection des réseaux électriques ainsi que des accessoires pour les fusibles industriels basse tension.

Ce projet de réorganisation pourrait aboutir à la fermeture du site de La Verpillière et au transfert d'une partie de ses activités vers d'autres sites du Groupe. Des solutions adaptées sont à l'étude pour favoriser le reclassement des salariés. Conformément aux dispositions du Livre IV du Code du Travail, le projet de réorganisation a fait l'objet d'une première réunion du Comité Central d'Entreprise, le 8 mars 2002.

Ferraz Shawmut SA fait partie de l'activité " Protection Electrique " du Groupe Carbone Lorraine et produit en France sur trois sites : Saint-Bonnet-de-Mûre, Saint-Loup-de-Naud et La Verpillière et, par l'intermédiaire de sa filiale à 50% Ferraz Date Industries, sur un quatrième site à La Mûre.

# Les comptes consolidés

## Rapport des Commissaires aux Comptes (exercice clos le 31/12/2001)

Mesdames, Messieurs

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés du Groupe Carbone Lorraine établis en euros relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2001, tels qu'ils sont présentés aux pages 40 à 59.

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 professionnelles applicables en France ; 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, établis selon les principes comptables français, 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, conformément aux normes professionnelles applicables en France. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris et Neuilly, le 29 mars 2002  
Les Commissaires aux Comptes

**Ernst & Young Audit**  
Gilles RABIER

**Deloitte Touche Tohmatsu**  
Alain PENANGUER      Jean-Luc POUMAREDE

# Les comptes **sociaux** résumés

Comptes de résultat résumés	<b>62</b>
Bilans résumés	<b>62</b>
Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices	<b>63</b>
Variation des capitaux propres	<b>64</b>
Filiales et participations	<b>65</b>
Rapport général des Commissaires aux Comptes	<b>66</b>

# Les comptes sociaux

## Comptes de résultat résumés

En 2001, la société Le Carbone Lorraine a procédé à la filialisation de ses trois sites industriels de Gennevilliers, Pagny-sur-Moselle et Amiens, ainsi que de ses activités fonctionnelles, au sein de nouvelles filiales. De ce fait, les différentes rubriques de l'année 2001 pour le compte de résultat et le bilan ne sont pas comparables avec les années antérieures.

En M€	2001	2000	1999
Ventes et autres produits	18,1	158,1	141,2
Achats et variations de stocks	(8,9)	(48,2)	(39,7)
Salaires et charges sociales	(3,6)	(49,9)	(47,1)
Autres frais généraux	(6,3)	(41,4)	(38,8)
Dotations aux amortissements et provisions	(1,9)	(8,4)	(8,6)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(2,6)</b>	<b>10,2</b>	<b>7,0</b>
Résultat financier	3,5	5,5	13,1
<b>Résultat courant</b>	<b>0,9</b>	<b>15,7</b>	<b>20,1</b>
Résultat exceptionnel	(5,2)	(0,8)	(6,9)
Impôts sur les sociétés et participation	7,6	2,8	1,3
<b>Résultat net</b>	<b>3,3</b>	<b>17,7</b>	<b>14,5</b>

## Bilans résumés

### ACTIF

En M€	2001	2000	1999
> Immobilisations incorporelles et corporelles	2,8	35,3	31,5
> Immobilisations financières	456,9	384,7	401,2
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>459,7</b>	<b>420,0</b>	<b>432,7</b>
Stocks	–	29,9	26,3
> Clients	1,7	45,8	35,3
> Créances d'exploitation diverses	26,9	24,7	22,5
> Disponibilités et valeurs mobilières de placement	9,5	12,0	2,4
> Ecart de conversion (actif)	27,1	15,5	20,6
<b>Total de l'actif</b>	<b>524,9</b>	<b>547,9</b>	<b>539,8</b>

### PASSIF

> Capital	22,3	22,2	21,8
> Primes et réserves	144,0	152,6	142,8
> Report à nouveau	0,1	(3,2)	–
> Résultat de l'exercice	3,3	17,7	14,5
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>169,7</b>	<b>189,3</b>	<b>179,1</b>
> Provisions pour risques et charges	7,5	8,7	7,5
> Dettes financières	304,9	291,3	306,4
> Autres dettes	37,9	56,9	39,0
> Ecart de conversion (passif)	4,9	1,7	7,8
<b>Total du passif</b>	<b>524,9</b>	<b>547,9</b>	<b>539,8</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 (France).

## Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices

	2001	2000	1999	1998	1997
<b>1. Capital en fin d'exercice</b>					
Capital (en M€)	22,3	22,2	21,8	16,5	15,4
Nombre d'actions émises <sup>(1)</sup>	11 128 462	11 109 733	10 895 464	10 785 937	10 118 220
Valeur nominale de l'action <sup>(1)</sup> (en €)	2	2	2	1,52	1,52
<b>2. Résultat global des opérations effectuées (en M€)</b>					
Résultat avant impôts, dotations aux amortissements, provisions et participation des salariés	1,5	19,5	27,6	22,4	37,5
Impôts sur les sociétés	(7,6)	(2,8)	(1,3)	9,5	0,7
Résultat de l'exercice après impôts, participation, amortissements et provisions	3,3	17,7	14,6	5,8	29,9
Montant des bénéfices distribués <sup>(2)</sup>	13,2	15,9	9,6	9,5	7,7
<b>3. Résultat des opérations par action (en €)</b>					
Résultat après impôts et participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,82	2,01	2,65	1,19	3,60
Résultat après impôts, amortissements et provisions	0,30	1,60	1,34	0,54	0,71
Dividende net versé à chaque action	0,80	1,06	0,88	0,88	0,76
<b>4. Personnel</b>					
Effectif moyen	6	1 082	1 091	1 116	1 144
Montant de la masse salariale (en M€)	2,5	34,9	32,3	33,3	32,9
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (en M€)	1,2	14,5	14,3	14,1	14,4

(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 €. 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 1996, 2000 et 2001, un précompte à payer de respectivement 1,3 M€, 4,2 M€ et 4,3 M€.

# Les comptes sociaux

## Variation des capitaux propres de la société

En M€	2001	2000	1999
Montant au 1 <sup>er</sup> janvier	189,3	179,1	169,5
Augmentation de capital	-	-	-
Augmentation de capital souscrite par les salariés	0,3	6,5	3,3
Distribution de dividendes	(11,7)	(9,6)	(9,5)
Précompte	(4,1)	-	-
Résultat de l'exercice	3,3	17,7	14,5
Variation des provisions réglementées	(5,5)	(0,6)	1,5
Subventions d'investissements	(0,5)	(0,1)	(0,03)
Conversions des obligations	-	-	-
Imputation de l'amortissement des frais d'augmentation de capital sur la prime d'émission d'actions	(0,1)	(0,2)	(0,2)
Ecart de réévaluation 1976	(1,3)	(0,3)	(0,02)
Constitution de provision pour indemnités de départ à la retraite par imputation sur capitaux propres	-	(3,2)	-
<b>Montant au 31 décembre</b>	<b>169,7</b>	<b>189,3</b>	<b>179,1</b>

## Filiales et participations

RENSEIGNEMENTS DETAILLÉS	Capital	Réserves ou autres	Quote-part de capital détenu	Valeur comptable chez Carbone Lorraine SA Brute Nette		Prêts et avances consentis	Montants cautions et avals donnés
En M€							
<b>FILIALES CONSOLIDÉES</b>							
(capitaux propres consolidés au 31/12/2001)							
Carbone Lorraine Corporate Services (France)	3,0	0,0	100	3,0	3,0		
Carbone Lorraine Applications Électriques (France)	25,4	4,9	100	25,4	25,4		
Carbone Lorraine Composants (France)	19,9	7,1	100	19,9	19,9		
Carbone Lorraine Équipement Génie Chimique (France)	17,3	2,0	100	17,3	17,3		
AVO S.A. (France)	0,3	15,0	100	13,1	13,1		
Ferraz Shawmut S.A. (France)	0,9	12,1	100	9,6	9,6	0,9	
Ugimag S.A. (France)	14,1	(13,0)	100	14,5	6,6	13,6	
Deutsche Carbone AG (Allemagne)	9,6	18,1	100	20,6	20,6	8,1	
Carbone Lorraine GmbH (Allemagne)	0,0	1,7	100	1,6	1,6		
Sofacel (Espagne)	3,2	1,3	50	0,7	0,7		
Ferraz Shawmut España (Espagne)	2,4	0,6	100	2,4	2,4	5,6	
Le Carbone Holdings (Grande-Bretagne)	9,9	6,7	100	0,9	0,9	10,7	
Il Carbonio Spa. (Italie)	2,5	7,2	100	2,1	2,1		
Carbone Lorraine (Nederland) BV (Pays-Bas)	0,1	1,9	100	0,2	0,2		
Svenska Le Carbone A/B (Suède)	0,6	2,4	100	0,8	0,8		
Carbone Lorraine Australia (Australie)	0,7	0,8	100	0,7	0,7		
Carbone KK (Japon)	2,1	(3,8)	100	2,1	0,0		2,6
Carbone Lorraine Korea (Corée)	12,1	(0,5)	100	12,1	11,5		
Carbone of America (Canada)	1,3	6,6	100	1,3	1,3	7,4	
CLNA (États-Unis)	23,6	66,3	100	115,6	115,6	4,5	
Ferraz Fuse Corp. (États-Unis)	27,9	10,5	100	27,9	27,9	82,7	
Carbono Lorena (Brésil)	39,1	(28,4)	100	21,7	20,1		
Carbone South Africa (République d'Afrique du Sud)	1,0	0,4	62,3	0,7	0,7		
<b>FILIALES NON CONSOLIDÉES</b>							
(capitaux propres statutaires au 31/12/2000)							
Carbone Lorraine SAIC (Argentine)	0,4	0,5	100	1,0	1,0		
Carbone Lorraine Information Systems (France)	0,5	0,0	100	0,5	0,5		
Carbone Lorraine Shanghai (Chine)	0,0	0,0	100	0,2	0,2		
Carbone Lorraine Grèce (Grèce)	0,4	0,2	100	0,6	0,6		
Carbone Lorraine Hungaria (Hongrie)	0,3	0,0	100	0,4	0,3		
Carbone Lorraine India (Inde)	1,1	0,0	100	1,1	1,1		
Elca Carbone Lorraine PVT Ltd (Inde)	0,4	0,5	100	4,2	4,1		
Carbone Lorraine Madras (Inde)	0,5	(0,2)	51	0,4	0,4		
Carbone Lorraine Malaysia (Malaisie)	0,4	0,1	90	0,4	0,4		
Carbone Lorraine Singapore Holding Pte Ltd (Singapour)	1,2	(0,8)	100	1,0	0,0		
Carbone Lorraine Sanayi Urünleri AS (Turquie)	0,6	1,7	100	5,0	2,3		
Morganite Lorraine de Venezuela (Venezuela)	0,0	0,0	100	0,3	0,0		
<b>AUTRES FILIALES NON CONSOLIDÉES</b>							
Filiales (à plus 50 %)		2,1		0,8	0,6	1,0	
Participations (de 10 à 50 %)		0,3		0,1	0,1		0,1
Autres participations (moins de 10 %)		0,0		0,0	0,0		
<b>TOTAL</b>				<b>330,2</b>	<b>313,6</b>	<b>134,5</b>	<b>2,7</b>

# Les comptes sociaux

## Rapport général des Commissaires aux Comptes

### Comptes Annuels

(exercice clos le 31/12/2001)

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2001, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Le Carbone Lorraine établis en euros, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi.

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

#### 1. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels 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 annuels, établis selon les principes comptables français, sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

#### 2. VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris et Neuilly, le 29 mars 2002  
Les Commissaires aux Comptes

**Ernst & Young Audit**  
Gilles RABIER

**Deloitte Touche Tohmatsu**  
Alain PENANGUER      Jean-Luc POUMAREDE

# Informations juridiques et financières

Renseignements à caractère général concernant l'émetteur	68
Renseignements à caractère général concernant le capital	71
Organes d'administration, de direction et de surveillance	75
Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte	80
Projet de résolutions	83
Rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes	92
Tableau de concordance	

# Complément d'information

## Renseignements à 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 (France)

Tél. : +33 (0)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)

À 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 apparaît 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 permet 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 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. À 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 (statuts, article 11 ter)

Les statuts de la Société prévoient une obligation de déclaration de tout franchissement de seuil supérieur ou égal à 1% en capital ou en droits de vote.

### Intervention de la société sur ses propres actions

(visa COB n°01-359 du 10 avril 2001)

L'Assemblée Générale Mixte du 2 mai 2001 a autorisé, conformément aux articles L225-209 et suivants du Code de Commerce, la Société à opérer en bourse sur ses propres actions en vue de :

- la régularisation des cours de bourse, ou
- 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 entreprise, ou
- l'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 maximum 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 éventuelles opérations sur le capital de la Société.

Au cours de l'exercice 2001, la Société a fait usage de ladite autorisation, dans les conditions indiquées dans le rapport du Conseil d'Administration. Une nouvelle autorisation de rachat d'actions est proposée à l'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2002.

### Droit de vote double

Il n'existe pas de droit de vote double.

# Complément d'information

## Gestion des risques

### Risques industriels et liés à l'environnement

Le Groupe est engagé dans une démarche volontariste afin de protéger les personnes, les sites d'exploitation et les milieux avoisinants.

Les procédés industriels mis en œuvre par le Groupe ne présentent pas de caractère dangereux pouvant entraîner des réactions chimiques importantes. Les sites n'ont pas d'installation significative de stockage de gaz ou de produits chimiques, et aucun d'entre eux n'est classé Seveso. Les sites soumis à des autorisations d'exploiter, et notamment à la réglementation des ICPE en France, s'y conforment.

Le risque principal est le risque incendie pouvant entraîner une destruction partielle des installations sur un site. Le Groupe a mis en place une politique de prévention de ce risque incendie notamment par la mise à l'écart ou par une protection adéquate des stocks de produits inflammables.

Par ailleurs, le Groupe s'est doté d'une politique environnementale conforme à la certification ISO 14001. Cette politique prévoit notamment d'inventorier les risques potentiels des sites industriels et des produits et de vérifier le caractère suffisant des mesures de prévention mises en place afin d'éviter tout accident pouvant avoir un impact sur les personnes et les milieux avoisinants. Certains sites ont déjà obtenu la certification ISO 14001, et la démarche engagée se poursuit afin que les sites les plus importants du Groupe soient certifiés d'ici 2004.

L'acquisition de tout nouveau site en France ou à l'étranger fait l'objet d'audits environnementaux approfondis réalisés avec l'appui de cabinets spécialisés.

### Risques sociaux

La Société attache une attention particulière à la qualité des relations sociales et au développement du dialogue avec les partenaires sociaux. Ainsi, les représentants des partenaires sociaux, les représentants du personnel et la Direction se réunissent chaque année au sein du Comité de Groupe et du Comité Européen. Par ailleurs, les responsables de chacun des syndicats présents sur les sites français du Groupe sont reçus une fois par an par le Directeur des Ressources Humaines du Groupe. Dans le même souci de renforcer le dialogue social, la Direction et les partenaires sociaux ont signé en 2001 deux accords d'entreprise, le premier relatif à l'exercice du

droit syndical et le second relatif au Comité de Groupe.

Lorsque des opérations de réorganisation pouvant avoir un effet sur les effectifs sont envisagées, les solutions à mettre en œuvre sont étudiées en concertation avec les syndicats et les représentants du personnel, en conformité avec les dispositions légales. Des dispositifs adaptés sont prévus afin de favoriser les reclassements des salariés concernés au sein du Groupe.

### Risques de marché financier

En matière commerciale, la politique du Groupe est, sauf cas particulier, de couvrir le risque de change dès la prise de commande. Le principal risque de change concerne les flux commerciaux intra-Groupe. Ces risques sont couverts par un système de netting qui permet à la maison-mère de prendre des couvertures sur l'exposition nette par devise. Pour se prémunir de ces risques de change, le Groupe utilise principalement des contrats à terme.

Les emprunts sont souscrits par les sociétés concernées en devise locale, sauf cas particulier.

En ce qui concerne la maison-mère, les emprunts en devises étrangères sont, pour une grande part, adossés à des prêts dans les mêmes devises à ses filiales. Le solde fait, le cas échéant, l'objet de couvertures partielles sous forme d'achat d'option, de tunnel ou de couverture à terme.

Pour couvrir le risque de taux, des couvertures sont souscrites par la maison mère essentiellement sous la forme de swaps et de caps, ces opérations étant adossées aux emprunts existant.

Le Groupe n'a pas de placement significatif et n'est donc pas soumis aux risques de marché liés à ceux-ci.

### Assurances

Le Groupe a mis en place des programmes d'assurances mondiaux auprès de compagnies d'assurances de 1er plan pour couvrir les principaux risques de Dommages/Pertes d'Exploitation, Responsabilité Civile, Responsabilité Civile Aviation et Transport. Ce programme mondial assure à l'ensemble des filiales du Groupe les mêmes garanties et limites d'assurance.

La politique d'assurance du Groupe est déterminée par la Direction Générale. Les niveaux de couverture sont fixés en fonction de l'évaluation des risques encourus, dans le souci de garantir la pérennité de l'entreprise.

## Risques juridiques

### 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.

Valeo est le premier client du Groupe et représente 7 % du chiffre d'affaires consolidé. Valeo est notamment le principal client du pôle Aimants du Groupe Carbone Lorraine en Amérique du Nord. Carbone Lorraine effectue une partie importante de ses ventes aux Etats-Unis auprès de ce client dans le cadre d'un contrat d'exclusivité de fourniture dont l'échéance arrive fin 2002. La décision de la filiale américaine de Valeo de se placer sous la protection du chapitre 11 de la loi américaine sur les faillites le 14 décembre 2001 n'a pas entraîné de baisse sur le niveau des ventes de 2001.

Le Groupe continue 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

En mars 2000, Carbone Of America Industries Corp. (COAIC) a signé une transaction avec le Département

américain de la Justice qui a mis fin à l'enquête portant sur ses graphites aux États-Unis.

A la suite de cette transaction, COAIC fait l'objet de réclamations de la part de certains de ses clients américains, pour lesquelles les provisions nécessaires ont été constituées. Le Groupe a poursuivi en 2001 la mise en oeuvre des procédures et des audits internes visant à prévenir le renouvellement d'affaires analogues.

A la suite de la décision de la filiale américaine de Valeo, la société Valeo Electrical Systems Inc., de se placer sous la protection du chapitre 11 de la loi américaine sur les faillites en décembre 2001, deux filiales américaines du Groupe, les sociétés Fermag Inc. et COAIC, sont amenées à déclarer leur créance dans le cadre de la procédure. Le montant de leurs créances respectives est estimé à USD 4 300 000 pour Fermag Inc. et à USD 484 000 pour COAIC.

Dans le cours normal de la conduite de ses opérations, le Groupe est engagé dans des procédures fiscales, réglementaires ou administratives dans plusieurs pays où il exerce ses activités. L'issue de ces procédures est incertaine ; sur la base des informations disponibles, les provisions constituées couvrent l'ensemble des risques connus et évaluables à ce jour.

## Renseignements à 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)

À la date du 31 décembre 2001, le capital social est fixé à € 22 256 924, divisé en 11 128 462 actions de € 2, toutes de même catégorie.

### Autorisations d'augmentations de capital AGM du 10 mai 2000

L'Assemblée Générale Mixte 10 mai 2000 a autorisé le Conseil d'Administration :

- à émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription, des actions ainsi que toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société,

- à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des obligations convertibles, des obligations à bon de souscription d'action 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 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 le droit des titulaires des valeurs mobilières donnant droit à des actions, conformément à la loi.

Cette autorisation, qui annule les autorisations antérieures, est valable jusqu'au 10 juillet 2002. Elle n'a pas été utilisée à ce jour.

L'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2000 a également autorisé le Conseil d'Administration à émettre des actions

# Complément d'information

réservées aux salariés adhérents au plan d'épargne Groupe. 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 800 000 euros. L'autorisation est valable jusqu'au 10 mai 2003 et n'a pas été utilisée à ce jour.

L'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2000 a par ailleurs 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 870 000 euros, correspondant à 435 000 actions nouvelles de 2 euros de nominal chacune. Le Conseil, qui avait attribué 138 000 options en 2000, n'a pas utilisé cette autorisation au cours de l'exercice 2001. Le solde non utilisé de l'autorisation, après prise en compte des annulations, est de 8 100 actions. L'autorisation est valable jusqu'au 10 mai 2005.

## AGM du 22 avril 1997

L'Assemblée Générale Mixte 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 de 3 500 000 francs, correspondant à 350 000 actions nouvelles de 10 francs de nominal chacune. Le Conseil a décidé, dans sa séance du 18 janvier 2001, de faire usage de ladite autorisation en attribuant des options permettant à certains cadres et dirigeants de la Société d'acquiescer au total 4 500 actions de 2 euros de nominal.

Le solde non utilisé de cette autorisation, après prise en compte des annulations, est de 36 504 actions. L'autorisation est valable jusqu'au 21 avril 2002.

## Tableau d'évolution du capital \*

Dates	Nature de l'opération	Capital après opération	Prime d'émission	Nb. cumulé d'actions après opération
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
19.06.1998	Division du nominal des actions, cf. 11 <sup>e</sup> résolution AGM du 20 avril 1998			10 118 220
31.12.1998	Création de 654 720 actions de F 10 nominal par suite de la conversion, avant division du nominal, de 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 nominal à € 2 nominal, 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
15.06.2000	Création de 199 998 actions de € 2 nominal par suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés	22 190 924	5 799 942	11 095 462
31.12.2000	Création de 14 271 actions de € 2 nominal par la levée d'options de souscription	22 219 466	224 024	11 109 733
31.12.2001	Création de 18 729 actions de € 2 nominal par la levée d'options de souscription	22 256 924	292 041	11 128 462

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

## Certificats de droits de vote

### Certificats d'investissement

Néant.

### Titres donnant accès au capital

Entre juillet 1995 et décembre 2001, il a été attribué des options de souscription dont 18 729 ont été exercées durant l'exercice 2001. Le nombre d'options restant à exercer au 31/12/01, après prise en compte des annulations, permet d'acquérir 870 838 actions nouvelles de € 2 de nominal. A part les options de souscription, il n'existe pas d'autres titres donnant accès au capital de Carbone Lorraine.

## Évolution de la répartition du capital

% capital	31/12/01	31/12/00	31/12/99
BNP Paribas	21,1	21,1	21,6
Public	77,6	78,4	78,4
Autodétention	1,3	0,5	-
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## Capital

Au 31/12/2001, le capital de la Société est de 22 256 924 € divisé en 11 128 462 actions de € 2 nominal chacune. Le nombre de droits de vote est de 10 983 644.

## Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2001

31.12.2001	Nombre d'actions	Capital %	Droits de vote %
BNP Paribas	2 348 760	21,1	21,6
Public, dont :	8 634 884	77,6	78,4
- C.D.C.	778 392	7,0	7,0
- actionnaires salariés	355 718	3,2	3,2
Autodétention	144 818	1,3	-
<b>Total</b>	<b>11 128 462</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

A la connaissance de la Société, il n'y a pas d'actionnaires autres que BNP Paribas et la Caisse des Dépôts et Consignations qui détiennent plus de 5 % du capital et des droits de vote de la Société.

Les organes de direction et d'administration possèdent 17 537 actions. Le personnel du Groupe détient 3,2 % du capital. Au 31 décembre 2001, le nombre de titres détenus par le personnel par l'intermédiaire de Fonds Communs de Placement de l'entreprise est de 234 144 actions, représentant 2,10 % du capital. Les options de souscription d'actions attribuées aux membres de l'organe de direction sont au nombre de 232 000. À part les options de souscription, il n'existe aucun autre titre donnant accès au capital de Carbone Lorraine.

## Franchissements de seuil

En date du 1<sup>er</sup> juin 2001, Groupe Société Générale a franchi à la hausse le seuil de 1 % du capital. En date du 15 août 2001, Lazard Asset Management a franchi à la baisse le seuil de 5 % du capital. En date du 23 août 2001, la Caisse des Dépôts et Consignations a franchi à la hausse le seuil de 6 % du capital et en date du 8 octobre 2001 a franchi à la hausse le seuil de 7 % du capital.

Nombre d'actionnaires : 30 000 sur la base des encours SICOVAM au 31 décembre 2001.

À la connaissance de la Société, la répartition du capital au 31.12.2001 était la suivante :

actionnaires individuels : 27,1 % (dont actionnaires salariés : 3,2 %) ; BNP Paribas : 21,1 % ; autres investisseurs français : 24,9 % ; investisseurs étrangers : 25,6 % (dont investisseurs britanniques : 11 % et américains : 10 %).

La Société n'a connaissance d'aucun pacte d'actionnaires, ni de convention relative à son capital.

La Société détient directement ses propres actions, à hauteur de 1,3 % du capital.

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.

# Complément d'information

## Marché des titres

### Lieu de cotation et catégories des titres cotés

Les actions sont admises au Premier Marché de la Bourse de Paris au SRD (Service à Règlement Différé).

L'action Carbone Lorraine fait partie de la composition de l'indice SBF 120 et Euronext 150.

11 128 462 actions sont admises à la cote.

### Transactions sur 18 mois (\*)

Action	Nb. d'actions échangées (en unité)	Capitaux échangés (en M€) (1)	Cours extrêmes (2)	
			Plus haut (en €)	Plus bas (en €)
<b>2000</b>				
Août	457 594	20,27	48,60	41,89
Septembre	629 553	31,16	53,00	46,55
Octobre	530 681	26,63	51,50	48,65
Novembre	588 370	31,25	55,95	50,35
Décembre	390 702	20,43	55,00	50,00
<b>2001</b>				
Janvier	449 222	22,53	52,45	48,00
Février	438 799	21,47	49,75	46,47
Mars	344 496	16,70	50,50	46,00
Avril	438 700	19,92	47,85	43,65
Mai	365 264	17,60	49,29	47,02
Juin	261 995	11,70	47,40	42,20
Juillet	275 328	11,70	43,84	40,90
Août	218 068	9,06	42,00	40,60
Septembre	599 955	18,64	40,80	24,15
Octobre	370 866	11,54	32,90	28,53
Novembre	422 336	14,06	36,85	30,41
Décembre	365 857	12,06	36,20	28,05
<b>2002</b>				
Janvier	573 186	17,71	32,00	28,80
Février	377 613	11,89	33,02	29,50

(\*) Source Bloomberg.

(1) Sur la base du cours moyen mensuel.

(2) Sur la base des cours extrêmes mensuels en cours de séance.

### Dividendes

	Nb. d'actions à la clôture de l'exercice	Revenu par action (en €)			Cours de Bourse (en €)			Taux de rendement global sur la base du dernier cours
		Dividende net	Avoir fiscal	Revenu global	+ Haut	+ Bas	Dernier	
1996	1 929 409	0,55	0,27	0,82	31,98	12,65	29,94	2,75 %
1997	2 023 644	0,76	0,38	1,14	57,93	28,96	57,32	2,00 %
1998 (1)	10 785 937	0,88	0,44	1,32	93,39	32,32	40,40	3,28 %
1999 (2)	10 895 464	0,88	0,44	1,32	57,70	34,01	46,80	2,82 %
2000	11 109 733	1,06	0,53	1,59	55,95	36,20	53,00	3,00 %
2001	11 128 462	0,80	0,40	1,20	52,45	24,15	30,00	4,00 %

(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.

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 2001, la troisième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2002 prévoit de fixer le dividende à 0,80 € par action, auquel s'ajoute un avoir fiscal de 0,40 € par action portant le revenu global à 1,20 €.

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

### Conseil d'Administration au 6 mars 2002

Président :

**Claude COCOZZA**  
nommé le 6 mars 1997

Administrateurs :

**Jean-Pierre CAPRON**<sup>(1)</sup>  
nommé le 11 juillet 1995

**Robert CHAUPRADE**<sup>(1)</sup>  
nommé le 11 juillet 1995

**Hervé COUFFIN**  
nommé le 11 juillet 1995

**Jean-Claude KARPELES**<sup>(1)</sup>  
nommé le 5 mai 1999

**Patrick KRON**<sup>(1)</sup>  
nommé le 11 juillet 1995

**Walter PIZZAFERRI**<sup>(1)</sup>  
nommé le 5 mai 1999

**Jean-Paul BERNARDINI**  
nommé le 5 décembre 2001

*Administrateur et Président de :*

FERRAZ SHAWMUT SA, CARBONE LORRAINE NORTH AMERICA, UGIMAG SA

*Administrateur de :*

Entreprise THIVENT, UGIMAG INC, SOFACEL

*Membre du conseil de surveillance de :*

Compagnie de FIVES-LILLE.

*Président du Directoire de :*

Compagnie de FIVES-LILLE

*Administrateur et Président-Directeur Général de :*

D.M.S., FCB, FCB CIMENT

*Membre du Conseil de Surveillance de :*

TECHNIP-COFLEXIP

*Administrateur de :*

COPAREX International, NORDON, NORDON INDUSTRIES, PIERRE GUERIN S.A, E.G.C.I. PILLARD, GIUSTINA International s.r.l, CINETIC INDUSTRIES, Inc, ICA Cinetic Automation Corporation, STEIN ATKINSON STORDY Ltd.

*Représentant permanent de :*

STEIN HEURTEY chez CELES

Compagnie de FIVES-LILLE chez CINETIC INDUSTRIES, STEIN HEURTEY, FIVES COMBUSTION, PROCEDAIR S.A, FCB Aluminium, FIVES-CAIL.

*Gérant de :*

SARL Robert CHAUPRADE Consultant

Ancien Directeur Général Adjoint de MATRA DEFENSE

*Ancien Président-Directeur Général de :*

MATRA ELECTRONIQUE

*Président de :*

FINANCIERE FELIX, AGZ Holding

*Membre du Comité Exécutif de :*

PARIBAS AFFAIRES INDUSTRIELLES (PAI)

*Administrateur de :*

CEVA SANTE ANIMALE, COPAREX INTERNATIONAL, ANTARGAZ

*Représentant permanent de :*

PARIBAS PARTICIPATIONS, Censeur au conseil d'administration de BOUYGUES TELECOM, PAI Management chez GERFIN (Groupe GERFLOR) et PAI Management au conseil de surveillance de BEAUFOUR IPSEN.

*Président du Conseil de Surveillance de :*

Société Agricole du Château de Campuguet

*Gérant de :*

ELEC promotion SARL, GIMELEC promotion SARL

*Délégué Général de :*

FIEEC, GIMELEC

*Administrateur de :*

CPI Média

*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 de :*

TIMCAL S.A (Suisse), TREIBACHER (Autriche), ALSTOM (France)

*Associé de :*

STRATORG

*Gérant de :*

TERCARA

*Administrateur de :*

INSTITUT DU BENCHMARKING

*Administrateur de :*

INFOVISTA (France), MEDIAPPS (France), MOBILIX Holding A/S (Danemark), KEEBOO Corp. (USA)

*Représentant permanent de :*

BANEXI Communication (France) en tant que Censeur de BOUYGUES TELECOM (France), PAI Management (France) en tant que Censeur de LD COM (France)

(1) Administrateurs indépendants

# Complément d'information

Dans sa 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 d'action 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 et des Nominations qui sont énoncées ci-après.

Le Conseil d'Administration s'est réuni 5 fois durant l'année 2001.

## Comités constitués par le Conseil d'Administration

### Comité des Comptes

Le Conseil d'Administration a créé 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,
- de prendre connaissance du rapport du Comité des risques du Groupe.

Le Conseil d'Administration a nommé comme membres du Comité des Comptes : Jean-Paul Bernardini, Jean-Claude Karpeles, administrateur indépendant et Robert Chauprade, administrateur indépendant, qui en assure la Présidence.

Le Comité des Comptes s'est réuni 3 fois durant l'exercice 2001.

### Comité des Rémunérations et des Nominations

Le Conseil d'Administration a créé un Comité des Rémunérations et des Nominations placé sous sa responsabilité. Le Comité des Rémunérations et des Nominations 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-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),
- la nomination de nouveaux administrateurs et de nouveaux membres du Comité Directeur.

Le Comité comprend Patrick Kron, qui en assure la Présidence, Jean-Pierre Capron et Hervé Couffin, tous trois administrateurs n'ayant pas de responsabilité opérationnelle, ainsi que Claude Coccozza, qui participe aux délibérations pour les questions qui ne le concernent pas personnellement.

Le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est réuni 1 fois et a été consulté 3 fois durant l'exercice 2001.

### Comité Directeur

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

C. Coccozza	Président-Directeur Général
M. Coniglio	Directeur Général Adjoint Directeur des activités Applications Électriques et Systèmes et Matériaux Avancés
B. Leduc	Directeur des Ressources Humaines
M. Renart	Directeur de l'activité Protection Électrique
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 : 17 537.

### Rémunération et avantages en nature

En application des dispositions de l'article 225-102 du Code de Commerce, le montant global des rémunérations totales et avantages de toute nature versés, durant l'exercice 2001, aux mandataires sociaux de la société Le Carbone Lorraine, à savoir les huit Administrateurs (voir p. 75, "Organes d'administration, de direction et de surveillance") dont le Président-Directeur Général, s'élève à 379 569 euros et se décompose en :

- rémunération des Administrateurs (hors Président-Directeur Général) : 56 000 euros de jetons de présence, correspondant à une somme de 8 000 euros versée à chacun des Administrateurs (hors Président-Directeur Général) ;
- rémunération du Président-Directeur Général au titre de 2001 : 274 408 euros de salaire de base, 41 161 euros au titre du bonus lié aux performances réalisées en 2001 (et qui sera payé en 2002), et 8 000 euros de jetons de présence.

Le montant global des rémunérations des organes de direction (Comité Directeur), non mandataires sociaux, s'élève pour 2001 à 1 067 542 euros.

La rémunération des organes de direction, non mandataires sociaux, est constituée d'une rémunération de base de 916 651 euros et d'une rémunération variable de 150 891 euros correspondant au bonus lié aux performances réalisées en 2001 (et qui sera payé en 2002). La rémunération de base est proposée au Conseil par le Comité des rémunérations et des nominations, après avis de consultants spécialisés sur les pratiques du marché. Le système des bonus pour le Comité Directeur repose sur les réalisations obtenues par rapport :

- aux objectifs de Résultat Economique (résultat opérationnel après impôts diminué du coût des capitaux employés) du Groupe ;
- 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 232 000, dont 35 000 au titre du plan 1995, 17 500 au titre du plan 1996, 35 000 au titre du plan 1997, 42 500 au titre du plan 1999 et 102 000 au titre du plan 2000. Les membres de l'organe de direction ne possèdent pas d'option de souscription ou d'achat d'actions sur les filiales du Groupe.

Conformément aux dispositions de l'article 225-184 du Code de Commerce, il est précisé qu'aucune option de souscription ou d'achat n'a été consentie ou levée en 2001 par le Président-Directeur Général, seul mandataire social de la Société en bénéficiant. En ce qui concerne les 10 salariés du Groupe, non mandataires sociaux, dont le nombre d'options consenties ou levées est le plus élevé, 4 500 options ont été consenties au prix de 50,50 euros (plan 2000, échéance 2011) et 18 729 options ont été levées au prix moyen pondéré de 17,60 euros (plans 1995 et 1996).

### Conventions visées à l'article L 225-38 du Code de Commerce

Au cours de l'exercice 2001, la Société mère a signé une convention de compte courant avec une filiale française, la société Carbone Lorraine Corporate Services. Cette convention a pour objet l'optimisation de la gestion de la trésorerie de la société Carbone Lorraine Corporate Services.

Dans le cadre d'une opération de recapitalisation sous forme d'augmentation de capital, par incorporation de créances commerciales de sa filiale brésilienne, la société Carbono Lorena, Le Carbone Lorraine a signé trois conventions de délégation de créances et de cession de créances avec deux filiales françaises, les sociétés Carbone Lorraine Équipement Génie Chimique et Carbone Lorraine Applications Électriques et une filiale américaine, la société Carbone Of America Industries Corp. Aux termes de ces trois conventions, les créances détenues par ces trois filiales sont reprises par la maison mère en vue de leur incorporation au capital de la société Carbono Lorena.

La société mère 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 avait été étendue en 1999 à une autre activité du Groupe et elle s'est poursuivie sur 2000 et 2001.

# Complément d'information

## Prêts et garanties accordés aux dirigeants

Néant.

## Schémas d'intéressement du personnel

### Contrats d'intéressement et participation

## Accord d'intéressement des salariés

Dans le cadre de la filialisation réalisée le 2 mai 2001, les sociétés Le Carbone Lorraine SA et Carbone Lorraine Corporate Services ont signé un nouvel accord d'intéressement commun pour les années 2001, 2002 et 2003 en date du 14 juin 2001.

Le montant global de l'intéressement est fonction du niveau des résultats du Groupe Carbone Lorraine consolidé ramené au chiffre d'affaires du Groupe. Pour le calcul de l'intéressement, le résultat courant consolidé est plafonné à 9 % du chiffre d'affaires.

(En K€)	2001	2000	1999	1998	1997
Sommes affectées au personnel	228	2500	2333	2354	1959
Nombre de personnes concernées	49	1082	1105	1098	1132

NB : le périmètre des nouveaux accords mis en place à la suite de l'opération de filialisation du 2 mai 2001 a changé par rapport aux précédents accords.

## Accord de participation

Dans le cadre de la filialisation réalisée le 2 mai 2001, la société Carbone Lorraine Corporate Services a signé le 14 juin 2001 un nouvel accord de participation des salariés aux fruits de l'expansion en application des articles L 442-2 et R 442-2 du Code du Travail.

(En K€)	2001	2000	1999	1998	1997
Sommes affectées au personnel	84	0	0	0	483
Nombre de personnes concernées	44	-	-	-	1132

Le total des sommes versées au personnel au titre de la prime d'intéressement et de la réserve spéciale de participation ne pourra excéder 8,5 % de la masse salariale annuelle de la société de l'exercice considéré.

## Options et Plan d'Épargne Entreprise

Les Assemblées Générales Mixtes des 22 mai 1995, 22 avril 1997, 20 avril 1998 et 10 mai 2000 ont accordé les autorisations financières destinées à permettre le développement d'un actionnariat salarial au moyen d'un plan d'épargne d'entreprise et de plans de souscription d'actions.

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

## Plan d'Épargne Groupe

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 est de 3 millions de francs (soit l'équivalent de 457 347,05 euros).

L'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2000 a autorisé le Conseil à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, par émission d'actions réservées aux salariés adhérents au Plan d'Épargne Groupe. Le montant nominal maximum autorisé est de 800 000 euros. Aucune émission d'actions réservées aux salariés n'est intervenue durant l'exercice 1998.

Le Conseil du 8 mars 1999 a fait usage de l'autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 avril 1998 en ouvrant la souscription à une augmentation de capital réservée 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 10 000 francs).

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 représentant 200 000 actions nouvelles au prix de 31 euros. L'augmentation de capital réservée aux salariés en 2000 a fait l'objet d'une note d'opération visée par la COB (visa n°00-567 du 14 avril 2000). La période de

souscription ouverte du 17 avril 2000 au 12 mai 2000 s'est traduite par la souscription de 199 998 actions nouvelles représentant une augmentation de capital de 399 996 euros, la prime d'émission s'élevant à 5 799 942 euros. Les actions ont pris jouissance le 15 juin 2000, date de réalisation de l'augmentation de capital. Aucune émission d'actions réservées aux salariés n'est intervenue durant l'exercice 2001.

## Options

Les Assemblées Générales Extraordinaires des 22 mai 1995, 22 avril 1997 et 10 mai 2000 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.

Sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil d'Administration a offert à 91 cadres du Groupe la possibilité d'acquérir 926 400 actions selon les modalités indiquées dans le tableau ci-dessous.

Compte tenu des autorisations accordées, le solde disponible au 31/12/2001 pour de nouvelles attributions d'options est de 44 604 actions.

	Plan 2001	Plan 2000 (sept.)	Plan 2000 (mai)	Plan 1999	Plan 1998	Plan 1997	Plan 1996	Plan 1995
Nombre d'options émises (1)	4 500	9 000	426 900	170 000	5 000	131 875	69 750	121 875
Prix d'exercice (en €)	50,50	47,9	47,0	36,0	53,78	37,86	22,29	17,26
Date d'exercice	19/01/06 au 19/01/11	16/10/05 au 16/10/10	11/3/05 au 11/3/10	9/3/04 au 9/3/09	15/12/03 au 14/1/05	18/6/02 au 17/6/05	1/7/98 au 20/6/03	1/11/98 au 30/6/02
Options levées au 31/12/2001	0	0	0	0	0	0	7 250	48 312
Options restant à lever	4 500	9 000	426 900	170 000	5 000	131 875	62 500	73 563

(1) Après prise en compte des annulations.

# Assemblée générale mixte du 15 mai 2002

## Rapport du Conseil d'Administration

Mesdames, Mesdemoiselles, Messieurs,

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

- d'approuver les comptes de la Société ainsi que les comptes consolidés de l'exercice 2001 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,
- de ratifier la cooptation d'un administrateur,
- d'autoriser le Conseil à émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital,
- d'autoriser le Conseil à mettre en œuvre un plan de souscription d'actions au profit des cadres du Groupe,
- de procéder aux modifications des statuts en application de la loi du 15 mai 2001 dite « loi NRE ».

### Au titre de l'Assemblée Générale Ordinaire

#### Affectation du résultat

Le Conseil d'Administration propose le versement d'un dividende net de 0,80 euro par action. L'affectation des résultats de l'exercice 2001 serait la suivante :

(En milliers d'€)

#### Origine

Report à nouveau créditeur	133
Résultat de l'exercice (profit)	3 299
Prélèvement sur les primes d'émission d'actions	9 816
<b>Total</b>	<b>13 248</b>

#### Affectation

Réserve légale	4
Dividendes statutaires (5 % du capital)	1 113
Dividende complémentaire	7 789
Précompte	4 342
<b>Total</b>	<b>13 248</b>

Le dividende sera mis en paiement à compter du 23 mai 2002.

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

En €	Dividende net	Impôt payé au Trésor	Revenu global
1998	0,88	0,44	1,32
1999	0,88	0,44	1,32
2000	1,06	0,53	1,59
2001	0,80	0,40	1,20

#### Conventions réglementées

Conformément aux dispositions de l'article L 225-40 du Code de Commerce, les Commissaires aux Comptes présentent un rapport spécial sur les conventions relevant de l'article 225-38 du Code de Commerce (voir page 92).

#### Rachat de ses actions par la Société

L'Assemblée Générale Ordinaire du 2 mai 2001 a autorisé la Société à opérer sur ses propres actions conformément à la loi 98-546 du 2 juillet 1998.

Au cours de l'année 2001, la Société a fait usage de cette autorisation dans le cadre d'opérations de régularisation du cours de Bourse. À ce titre, 152 631 actions ont été achetées au cours moyen de 46,35 euros et 64 157 actions ont été vendues au cours moyen de 49,68 euros. Le nombre d'actions inscrites au compte de la Société au 31/12/2001 s'élève à 144 818, représentant 1,30 % du capital de la Société. Le montant des frais de négociation s'élève à 24 319 euros.

Votre Conseil d'Administration souhaite reconduire la délégation consentie par l'Assemblée Générale Ordinaire du 2 mai 2001 autorisant la Société à opérer sur ses propres actions dans les conditions prévues par la loi n° 98-546 du 2 juillet 1998 et déléguer à la Direction Générale de la Société la possibilité d'acheter des actions dans une fourchette de prix correspondant à un prix d'achat de 90 euros par action et à un prix de vente de 35 euros par action. La Société se réserve la possibilité d'utiliser l'intégralité du programme autorisé. L'intention du Conseil d'Administration serait d'utiliser cette autorisation par ordre de priorité :

- en vue de la régularisation du cours de Bourse, par des opérations systématiquement réalisées en contre-tendance,

- pour attribution ou cession aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion, de plans d'actionnariat salarial ou de plans d'épargne entreprise,
- dans le cadre d'opérations de croissance externe,
- pour mettre en œuvre une politique de gestion patrimoniale et financière.

### Ratification de la cooptation d'un administrateur

Le Conseil vous propose de ratifier la nomination faite à titre provisoire par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 5 décembre 2001, de M. Jean-Paul Bernardini comme Administrateur en remplacement de M. Hervé Rudaux, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2006.

## Au titre de l'Assemblée Générale Extraordinaire

### Emission de valeurs mobilières donnant accès au capital

Nous vous proposons de reconduire l'autorisation qui avait été donnée lors de l'Assemblée Générale du 10 mai 2000 à l'effet 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, conformément aux dispositions de l'alinéa 3 de l'article L 225-129 III du Code de Commerce 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 36 mois.

### Stock options

L'Assemblée Générale Extraordinaire statuant sur les comptes de l'exercice 1999 a autorisé le Conseil à offrir aux salariés et dirigeants sociaux du Groupe la possibilité de souscrire 435 000 actions de la Société à 2 € de nominal. Le Conseil a utilisé cette autorisation le 10 mai 2000 à hauteur de 431 400 actions réparties en trois tranches annuelles de 143 800 actions. L'exercice de ces options était conditionné à l'atteinte d'objectifs annuels de progression du résultat courant net par action sur la période 2000-2002. L'objectif de l'année 2000 a été atteint et la première tranche de ce plan est acquise aux bénéficiaires. En revanche, du fait de la dégradation de la conjoncture économique, l'objectif de l'année 2001 n'a pas été tenu et l'objectif de l'année 2002 ne sera très vraisemblablement pas atteint. Prenant en compte le caractère désormais inopérant de ce plan, le Conseil d'Administration du 6 mars 2002 a décidé de proposer aux bénéficiaires encore présents dans le Groupe d'annuler les options qu'ils détiennent sur les tranches 2001 et 2002 de ce plan, soit un total de 284 600 options. Nous vous proposons 1) de prendre acte de la décision du Conseil d'annuler des options des tranches 2001 et 2002 à hauteur du nombre d'options des bénéficiaires ayant donné leur accord sur cette annulation et 2) d'autoriser à nouveau le Conseil à consentir, au bénéfice des dirigeants et salariés du Groupe, des options de souscription.

# Assemblée générale mixte du 15 mai 2002

Le prix de souscription des actions par les bénéficiaires sera déterminé le jour où les options seront consenties par le Conseil et ne pourra 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. La levée des options sera conditionnée à l'atteinte de performances que le Conseil déterminera, fondées sur la progression du résultat courant net.

Nous vous proposons de limiter au nombre d'options du plan 2000 effectivement annulées en 2002, et au maximum à 250 000 (soit 2,25% du capital), le nombre d'actions nouvelles à émettre au titre de ces options de souscription et de fixer à 38 mois le délai pendant lequel il pourra être fait usage de cette autorisation.

## Modifications des statuts en application de la loi n°2001-420 du 15 mai 2001 relatives aux nouvelles régulations économiques (NRE)

En application des dispositions de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relatives aux nouvelles régulations économiques (NRE), nous vous proposons de modifier les statuts de la Société à l'effet d'intégrer les modifications requises suivantes :

- modifications de l'article 17 concernant le nombre maximum d'administrateurs ;
- modifications de l'article 19 concernant la participation aux réunions du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence ;
- modifications de l'article 20 concernant les pouvoirs du Conseil d'Administration ;
- modifications de l'article 21 concernant les pouvoirs du Président du Conseil d'Administration et de la direction générale ;
- modifications de l'article 23 concernant les conventions réglementées ;
- modifications de l'article 25 concernant la suppression du nombre minimum d'actions nécessaires pour participer à l'Assemblée Générale ainsi que l'envoi des formules de procuration et de vote par correspondance par voie de télétransmission.

## Projet de résolutions

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

#### Première résolution

##### Approbation des comptes de la Société

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 2001 de la Société, 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 3 299 285,57 € le solde bénéficiaire du compte de résultat.

#### Deuxième résolution

##### Approbation des comptes consolidés

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 consolidés de l'exercice 2001, approuve les comptes tels qu'ils lui ont été présentés, toutes les opérations traduites par ces comptes consolidés, les évaluations y figurant ainsi que les imputations aux comptes d'amortissement et de provisions.

Elle décide en conséquence d'arrêter à 8 102 000 € le solde déficitaire du compte de résultat consolidé.

#### Troisième résolution

##### Affectation du résultat de la société

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter le bénéfice de l'exercice, se montant à 3 299 285,57 €, augmenté du report à nouveau créditeur de l'exercice de 132 491,20 €, soit une somme de 3 431 776,77 €, comme suit :

Réserve légale : 3 745,56 €  
Bénéfice distribuable : 3 428 031,21 €

L'Assemblée Générale fixe le dividende de l'exercice à 0,80 € par action, auquel s'ajoute, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, un avoir fiscal de 0,40 € portant le revenu global à 1,20 €.

Ce dividende d'un montant de 8 902 769,60 € sera prélevé sur le bénéfice distribuable pour 3 428 031,21 € et sur le poste primes d'émission d'actions pour 5 474 738,39 €. Le précompte de 4 341 516,80 € rendu exigible par cette distribution sera prélevé sur le poste primes d'émission d'actions.

Le dividende sera mis en paiement à compter du 23 mai 2002.

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

En €	Dividende net	Avoir fiscal	Revenu global
1998	0,88	0,44	1,32
1999	0,88	0,44	1,32
2000	1,06	0,53	1,59

#### Quatrième résolution

##### Approbation du rapport des Commissaires aux Comptes

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport établi par les Commissaires aux Comptes en exécution des dispositions de l'article L 225-40 du Code de Commerce, prend acte de son contenu et l'approuve.

#### Cinquième 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 L 225-209 du Code de Commerce, 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, soit 1 112 846 actions.

L'Assemblée Générale décide que les acquisitions d'actions pourront 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 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 œuvre d'une politique de gestion patrimoniale et financière.

# Assemblée générale mixte du 15 mai 2002

Le prix maximum d'achat est fixé à 90 € par action et le prix minimum de vente à 35 € par action. Ces prix sont fixés sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société. Compte tenu du prix maximal d'achat ainsi défini, le montant maximal global des achats ne pourra excéder 100 156 140 €.

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 2002 ; 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 délégation 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.

## Sixième résolution

### Ratification de la cooptation d'un administrateur

L'Assemblée Générale ratifie la nomination faite à titre provisoire par le Conseil d'Administration lors de la réunion du 5 décembre 2001, de M. Jean-Paul Bernardini comme Administrateur en remplacement de M. Hervé Rudaux, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2006.

## Septième résolution

### Pouvoirs pour formalités

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.

## De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

### Huitième 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 L 225-129 III du Code de Commerce :

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 L228-95 du Code de Commerce 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 pourront 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.

#### Neuvième 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 L 225-129 III du Code de Commerce :

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 L 228-93 du Code de Commerce précité. 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

# Assemblée générale mixte du 15 mai 2002

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.

## Dixième résolution

### Limitation globale des autorisations

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, et comme conséquence de l'adoption des huitième et neuvième 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.

## Onzième 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 :

1. prend acte, sous réserve de l'accord de leurs bénéficiaires, de la décision du Conseil d'annuler une partie des options consenties au titre de l'autorisation accordée le 10 mai 2000, et
2. autorise le Conseil d'Administration, sous cette même réserve, à consentir 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 L. 225-180 du Code de commerce, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la société conformément aux dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce 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 38 mois à compter de la présente Assemblée utiliser, en une ou plusieurs fois, l'autorisation susvisée. Le nombre maximal d'actions nouvelles susceptibles d'être émises par exercice des options consenties au titre de la présente autorisation est limité au nombre d'options du plan 2000 effectivement annulées en 2002

et, au maximum, à 250 000 actions de 2 € nominal, correspondant à ce jour à 2,25% du capital social.

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 qu'aucune option ne pourra être consentie dans les trois cas suivants :

- moins de vingt séances de Bourse après le détachement du coupon donnant droit à un dividende ou à une augmentation de capital, ou
- dans le délai de 10 séances de Bourse précédant et suivant la date à laquelle les comptes consolidés ou comptes annuels sont rendus publics, ou
- dans le délai compris entre, d'une part la date à laquelle les organes sociaux de la société ont eu connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours des titres de la Société, et, d'autre part, la date postérieure de 10 séances de Bourse à celle où cette information est rendue publique.

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. Cette délégation prive d'effet toute délégation antérieure relative à l'attribution d'options de souscription d'actions aux salariés.

# Assemblée générale mixte du 15 mai 2002

## Douzième résolution

### Nombre maximum d'administrateurs

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'Administration, décide, en application de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relatives aux nouvelles régulations économiques (NRE), de modifier les statuts de la société à l'effet d'intégrer les modifications requises relatives au nombre maximum d'administrateurs. En conséquence, l'Assemblée Générale décide de modifier l'article 17 des statuts comme suit :

#### ARTICLE 17 – Composition – Durée des fonctions – Actions d'administrateurs

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois (3) à dix-huit (18) membres au plus, sous réserve des dérogations prévues par la loi. Les membres du conseil sont choisis parmi les actionnaires et nommés ou renouvelés par l'Assemblée Générale.

Chaque administrateur doit, pendant la durée de son mandat, être propriétaire de 120 (cent vingt) actions au moins, libérées du versement exigible, et ce conformément aux dispositions légales. Ces actions doivent être inscrites au nominatif.

Les administrateurs sont rééligibles.

La durée du mandat d'un administrateur est de six (6) ans et s'achève à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire qui approuve les comptes de l'exercice social précédent et se tient pendant l'année au cours de laquelle son mandat expire.

La limite d'âge applicable à l'exercice des fonctions de tout administrateur personne physique et de tout représentant permanent d'une personne morale administrateur est fixée à soixante-treize (73) ans.

## Treizième résolution

### Participation aux réunions du Conseil d'Administration par visioconférence

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'Administration, décide, en application de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques (NRE), de modifier les statuts de la société à l'effet d'intégrer les modifications relatives à la participation aux réunions du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence. En conséquence, l'Assemblée Générale décide de modifier l'article 19 des statuts comme suit :

ARTICLE 19 – Délibérations du Conseil d'Administration  
Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, sur convocation de son Président ou du tiers de ses membres dans les conditions prévues par la loi, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué par la convocation. Pour la validité des délibérations, la présence de la moitié au moins des membres en fonction est nécessaire.

Dans le respect des dispositions légales et réglementaires, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion du conseil par des moyens de visioconférence. Cette disposition n'est pas applicable pour l'adoption des décisions suivantes :

- la nomination et la révocation du Président du Conseil d'Administration,
- la nomination et la révocation du Directeur Général,
- la nomination d'un ou de plusieurs directeurs généraux délégués,
- l'établissement des documents et comptes de gestion prévisionnels ainsi que l'établissement des comptes annuels.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés ; en cas de partage des voix, celle du Président ne sera pas prépondérante. Tout administrateur peut, pour chaque séance, donner ses pouvoirs par lettre ou par télégramme, à un autre administrateur à l'effet de voter en son lieu et place ; chaque administrateur ne peut représenter plus d'un de ses collègues.

En cas d'absence du Président, le conseil est présidé par le Vice-Président, s'il y en a un, ou par le doyen d'âge des administrateurs.

Des membres de la direction de la société peuvent assister, à la demande du Président, aux délibérations du Conseil d'Administration. Ils sont tenus aux mêmes obligations de discrétion que les administrateurs.

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux signés par le Président de la séance et au moins un administrateur. En cas d'empêchement du Président de séance, ces procès-verbaux sont signés par deux administrateurs au moins. Ces procès-verbaux sont établis sur des feuilles mobiles numérotées et paraphées sans discontinuité et réunies en un recueil spécial, le tout dans les conditions

précisées par la législation et les règlements en vigueur. Les copies ou extraits de procès-verbaux des délibérations sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général, le Secrétaire du conseil ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

### Quatorzième résolution

#### Pouvoirs du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'Administration, décide, en application de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques (NRE), de modifier les statuts de la Société à l'effet d'intégrer les modifications requises relatives aux pouvoirs du Conseil d'Administration. En conséquence, l'Assemblée Générale décide de modifier l'article 20 des statuts comme suit :

**ARTICLE 20 - Pouvoirs du Conseil d'Administration :**  
Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans ses rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'Administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.

Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Le Conseil d'Administration peut décider de la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet pour avis à leur examen.

Il fixe la composition et les attributions de ces comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité.

Les comités peuvent être composés d'administrateurs, de directeurs généraux délégués ou de toute autre personne qui recevront éventuellement des rémunérations fixées par le conseil.

### Quinzième résolution

#### Pouvoirs du Président – Direction générale

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'Administration, décide, en application de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques (NRE), de modifier les statuts de la Société à l'effet d'intégrer les modifications requises relatives aux pouvoirs du Président du Conseil d'Administration et à la direction générale. En conséquence, l'Assemblée Générale décide de modifier l'article 21 des statuts comme suit :

**ARTICLE 21 – Président et Direction Générale**

**21.1 - Président du Conseil d'Administration :**

Le Conseil d'Administration élit, parmi ses membres, un Président.

Les fonctions du Président cessent à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires la plus proche suivant son soixante-cinquième anniversaire.

Le Conseil d'Administration peut révoquer le Président à tout moment.

En cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président, le Conseil d'Administration peut déléguer un administrateur dans les fonctions de Président. En cas d'empêchement temporaire, cette délégation est donnée pour une durée limitée, éventuellement renouvelable. En cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Le Président du Conseil d'Administration représente le Conseil d'Administration. Il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

Le Président reçoit communication des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. Le Président communique la liste et l'objet des dites conventions aux membres du Conseil et aux Commissaires aux Comptes.

**21.2 – Direction Générale**

1. La Direction Générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général.

# Assemblée générale mixte du 15 mai 2002

Le Conseil d'Administration statuant à l'unanimité de ses membres, choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction Générale à l'unanimité de tous ses membres.

Lorsque la direction générale est assumée par le Président du Conseil d'Administration, les dispositions ci-après relatives au Directeur Général lui sont applicables.

2. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et aux Conseil d'Administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.

Les décisions du Conseil d'Administration limitant les pouvoirs du Directeur Général sont inopposables aux tiers.

3. Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général, avec le titre de Directeur Général Délégué. Le nombre de Directeurs Généraux Délégués ne peut excéder cinq.

4. Les fonctions de Directeur Général ou de Directeur Général Délégué cessent à l'issue de l'Assemblée Générale la plus proche suivant leur soixante-cinquième année.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration. Il en est de même, sur proposition du Directeur Général, des Directeurs Généraux Délégués.

Lorsque le Directeur Général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les Directeurs Généraux Délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à nomination du nouveau Directeur Général.

5. Le Conseil d'Administration détermine la rémunération du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués.

6. En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs Généraux Délégués. Les Directeurs Généraux Délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

7. Le Directeur Général ou les Directeurs Généraux Délégués peuvent, dans les limites fixées par la législation en vigueur, déléguer les pouvoirs qu'ils jugent nécessaires, pour un ou plusieurs objets déterminés, à tous mandataires, mêmes étrangers à la Société, pris individuellement ou réunis en comité ou commission. Ces pouvoirs peuvent être permanents ou temporaires, et comporter ou non la faculté de substituer. Les délégations ainsi consenties conservent tous leurs effets malgré l'expiration des fonctions de celui qui les a conférées.

8. Le Conseil d'Administration nomme un Secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires et du Conseil d'Administration.

## Seizième résolution

### Conventions réglementées

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'Administration, décide, en application de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques (NRE), de modifier les statuts de la Société à l'effet d'intégrer les modifications requises relatives aux conventions réglementées. En conséquence, l'Assemblée Générale décide de modifier l'article 23 des statuts comme suit :

ARTICLE 23 – Conventions réglementées

Toute convention intervenant directement ou par personne interposée entre la Société et son Directeur Général, l'un de ses Directeurs Généraux Délégués, l'un de ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 5 % ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L 233-3 du Code de Commerce, doit être soumise à autorisation préalable du Conseil d'Administration.

Sont également soumises à autorisation préalable les conventions intervenant entre la Société et une entreprise, si le Directeur Général, l'un des Directeurs Généraux Délégués ou l'un des administrateurs de la Société est propriétaire, associé indéfiniment

responsable, gérant, administrateur, membre du conseil de surveillance ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise.

Ces conventions sont soumises aux déclarations, contrôles et approbations prévues par la loi.

Les dispositions ci-dessus ne sont pas applicables aux conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. Cependant, ces conventions sont communiquées au Président du Conseil d'Administration. La liste et l'objet des dites conventions sont communiqués par le Président aux membres du Conseil d'Administration et aux Commissaires aux Comptes.

### Dix-septième résolution

#### Participation à l'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'Administration, décide, en application de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques (NRE), de modifier les statuts de la Société à l'effet d'intégrer les modifications requises relatives à la suppression du nombre minimum d'actions nécessaires pour participer à l'Assemblée Générale ainsi que les modifications relatives à l'envoi des formules de procuration et de vote par correspondance par voie de télétransmission. En conséquence, l'Assemblée Générale décide de modifier l'article 25 des statuts comme suit :

#### ARTICLE 25 – Convocation - Composition

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 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 de l'Assemblée.

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.

Tout actionnaire pourra également, si le Conseil d'Administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée Générale, participer et voter aux Assemblées Générales par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication permettant leur identification, dans les conditions et suivant les modalités prévues par la loi.

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. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies certifiées conforme 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.

### Dix-huitième résolution

#### Pouvoirs pour formalités

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.

## Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées

(Exercice clos le 31/12/2001)

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions, mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article 92 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

**Conventions autorisées au cours de l'exercice**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention conclue au cours de l'exercice et visée à l'article L. 225-40 du Code de Commerce.

**Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice**

Par ailleurs, en application du décret du 23 mars 1967, nous avons été informés que l'exécution de la convention suivante, approuvée au cours d'un exercice antérieur, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

**Avec M. Robert Chauprade, administrateur**

**Nature et objet**

Convention entre Le Carbone Lorraine et M. Robert Chauprade relative à une mission d'accompagnement et de conseil pour l'activité Protection Electrique.

**Modalités**

Le montant total des sommes versées au cours de l'exercice à M. Robert Chauprade au titre de ses missions est de 58 270,53 euros.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Paris et Neuilly, le 29 mars 2002  
Les Commissaires aux Comptes

**Ernst & Young Audit**  
Gilles RABIER

**Deloitte Touche Tohmatsu**  
Alain PENANGUER      Jean-Luc POUMAREDE

## Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission de diverses valeurs mobilières avec et sans suppression du droit préférentiel de souscription

### Assemblée Générale Extraordinaire du 15 mai 2002

(Huitième et neuvième résolutions)

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article 225-129-III du Code de Commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'émission réservée d'obligations convertibles en actions, d'obligations à bons de souscription d'actions ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose de lui déléguer le soin d'arrêter les modalités de cette opération et vous demande éventuellement de renoncer à votre droit préférentiel de souscription.

L'augmentation de capital maximum qui résulterait de ces émissions s'élèverait à 10 millions d'euros. La présente délégation pourra être utilisée en période d'offre publique d'achat ou d'échange initiée sur les titres de la Société.

Nous avons examiné le projet d'émissions en effectuant les diligences que nous avons estimées nécessaires selon les normes de la profession.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dont le principe entre cependant dans la logique de l'opération soumise à votre approbation.

Conformément à l'article 155-2 du décret du 23 mars 1967, nous établirons, le cas échéant, un rapport complémentaire lors de la réalisation de ces émissions par votre Conseil d'Administration.

Paris et Neuilly, le 29 mars 2002  
Les Commissaires aux Comptes

**Ernst & Young Audit**  
Gilles RABIER

**Deloitte Touche Tohmatsu**  
Alain PENANGUER      Jean-Luc POUMAREDE

## Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'ouverture d'options de souscription d'actions au bénéfice de certains dirigeants sociaux et de salariés

### Assemblée Générale Extraordinaire du 15 mai 2002 (Onzième résolution)

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-177 du Code de Commerce et par l'article 174-19 du décret du 23 mars 1967, nous vous présentons notre rapport sur l'ouverture d'options de souscription d'actions au bénéfice des dirigeants sociaux et des salariés ou de certains d'entre eux, de la Société et de sociétés qui lui sont liées.

Le nombre cumulé d'actions nouvelles à émettre pouvant être attribuées au titre des options de souscription est fixé à 250 000 actions de 2 euros de nominal, correspondant à ce jour à 2,25% du capital social.

Nous avons procédé aux vérifications des modalités proposées pour la fixation du prix de souscription en effectuant les diligences que nous avons estimées nécessaires selon les normes de la profession.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées.

Paris et Neuilly, le 29 mars 2002  
Les Commissaires aux Comptes

**Ernst & Young Audit**

Gilles RABIER

**Deloitte Touche Tohmatsu**

Alain PENANGUER

Jean-Luc POUMAREDE

## Responsable du document et responsables du contrôle des comptes

### Responsable du document

M. Claude Cocozza  
Président du Conseil d'Administration

### Attestation du responsable

À 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

### Noms des contrôleurs légaux

#### Commissaires aux Comptes titulaires

Deloitte Touche Tohmatsu  
183, avenue Charles de Gaulle - 92200 Neuilly-sur-Seine  
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  
4, rue Auber  
75009 Paris  
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

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Le Carbone-Lorraine et en application du règlement COB 98-01, nous avons procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes historiques données dans le présent document de référence.

Ce document de référence a été établi sous la responsabilité du Président du Conseil d'Administration. Il nous appartient d'émettre un avis sur la sincérité des informations qu'il contient portant sur la situation financière et les comptes.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, à vérifier leur concordance avec les comptes ayant fait l'objet d'un rapport. Elles ont également consisté à lire les autres informations contenues dans le document de référence, afin d'identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les comptes, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions relevées sur la base de notre connaissance générale de la société acquise dans le cadre de notre mission. S'agissant de données prévisionnelles isolées résultant d'un processus d'élaboration structuré, cette lecture a pris en compte

les hypothèses retenues par les dirigeants et leur traduction chiffrée.

Les comptes annuels et les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 1999, 2000 et 2001 arrêtés par le Conseil d'Administration selon les principes comptables français, ont fait l'objet d'un audit par nos soins selon les normes professionnelles applicables en France, et ont été certifiés sans réserve ni observation.

Sur la base de ces diligences, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, présentées dans ce document de référence.

Paris et Neuilly, le 29 mars 2002

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young Audit

Gilles RABIER

Deloitte Touche Tohmatsu

Alain PENANGUER

Jean-Luc POUMAREDE

## Responsable de l'information

Jean-Claude Suquet  
Le Carbone-Lorraine  
Immeuble La Fayette  
2-3, place des Vosges  
La Défense 5, 92400 Courbevoie  
Tél. : +33 (0)1 46 91 54 19

## Tableau de concordance

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	95
1.2	Attestation du responsable	95
1.3	Nom et adresse des contrôleurs légaux	95
1.4	Responsable de l'information	96
3.1	Renseignements à caractère général concernant l'émetteur	68 à 71
3.2	Renseignements à caractère général concernant le capital	71 à 74
3.3	Répartition du capital et des droits de vote	13, 73
3.4	Marché du titre de l'émetteur	12, 74
3.5	Dividendes	13, 74, 80, 83
4.1	Présentation de la Société et du Groupe	1, 4 à 32
4.3	Dépendance et litiges	71
4.4	Effectifs	1, 8 et 9, 18, 37, 57
4.5	Politique d'investissement	36, 42, 48 et 49
5.1	Comptes de l'émetteur et du Groupe	40 à 66
6.1	Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance	4 et 5, 75 et 76
6.2	Intérêt des dirigeants dans le capital	77
7.1	Évolution récente	2 et 3, 6 à 32, 34 à 37
7.2	Perspectives d'avenir	2 et 3, 38



*En application de son règlement n°98-01, la Commission des Opérations de Bourse a enregistré le présent document de référence le 2 avril 2002 sous le numéro R. 02-046. 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 des Opérations de Bourse. Ce document de référence a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires. Cet enregistrement, effectué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée sur la situation de la Société, n'implique pas l'authentification des éléments comptables et financiers présentés.*



Société Anonyme au capital de € 22 256 924  
Siège social : Immeuble La Fayette - 2-3, place des Vosges - La Défense 5 - 92400 COURBEVOIE  
R.C.S. : NANTERRE B 572 060 333

Conception et réalisation : **Publicis Consultants-Ecom** 

133, avenue des Champs Élysées – 75380 Paris Cedex 08

Tél. : 01 44 43 71 00 – RCS Paris 379 765 910

Photos : Didier Pazzerri / EMS, Louis Allard, © Lester Lefkowitz / CORBIS STOCK MARKET,  
AGENCE GAMMA, ANXO SARL, AEROSPATIALE, DRUMS, X.

Immeuble La Fayette  
2-3, place des Vosges – La Défense 5  
92400 Courbevoie – France  
Tél. : +33 (0)1 46 91 54 00  
Fax : +33 (0)1 46 91 54 01  
[www.carbonelorraine.com](http://www.carbonelorraine.com)