



CARBONE LORRAINE



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2006



expertise

Carbone Lorraine a bâti son expertise sur la maîtrise des matériaux de haute technologie et sur la recherche de solutions novatrices pour l'industrie. Aujourd'hui, le Groupe excelle dans la mise en œuvre de ces solutions dans des environnements industriels très exigeants ou pour des fonctions électriques critiques.

N°1 mondial des équipements anticorrosion en graphite

N°2 mondial des applications à hautes températures du graphite isostatique

N°1 mondial en balais pour moteurs électriques

N°1 mondial en fusibles pour semi-conducteurs de puissance

N°2 mondial en fusibles industriels

Chiffre d'affaires par activité en 2006

39 %
Système et Matériaux Avancés



32 %
Protection Électrique

29 %
Applications Électriques

Des compétences pointues pour des applications variées

1 - Tous les métros chinois utilisent des systèmes de captage de l'énergie électrique fournis par Carbone Lorraine.

2 - La filière éolienne bénéficie des nombreux équipements produits par Carbone Lorraine : balais et porte-balais, alternateurs, fusibles, freins, baguiers.

3 - En portant à six mètres la longueur des tubes de ses échangeurs de chaleur en graphite, Carbone Lorraine repousse les limites techniques de ses équipements.

4 - Le graphite isostatique produit par Carbone Lorraine est l'un des rares matériaux adaptés à la production de composants comme les diodes électroluminescentes ou les tranches de silicium nécessaires à la production des semi-conducteurs et des panneaux solaires.



Un leadership en Systèmes et Matériaux Avancés...

Carbone Lorraine est un leader mondial des équipements en graphite – et autres matériaux performants – destinés à des environnements industriels extrêmes : hautes températures, milieux corrosifs, etc. Le Groupe fournit notamment les industries de la chimie fine, de la pharmacie, des semi-conducteurs, du solaire, de l'aéronautique, de la plasturgie, de la céramique, du verre...



... et en Composants Électriques

Carbone Lorraine figure aux tout premiers rangs mondiaux dans les secteurs des Applications Électriques du graphite – balais et porte-balais pour moteurs – et de la Protection Électrique, avec une très vaste gamme de fusibles industriels et de produits associés et une organisation orientée vers le service au client.



Expert en solutions industrielles

Noier avec ses clients des relations de partenariat technologique, connaître le plus précisément possible leurs enjeux, leurs process et leurs contraintes techniques : c'est en s'appuyant sur cette expertise et sur une forte proximité avec les industriels qui utilisent ses produits que Carbone Lorraine imagine pour eux des solutions réellement innovantes.



croissance

La croissance de Carbone Lorraine repose sur une stratégie gagnante : une expansion rapide en Asie, un positionnement sur des marchés en forte progression (électronique, énergies renouvelables...) et une politique d'innovation technologique très active. Ces atouts lui ont permis de garder une longueur d'avance.

+7% de croissance organique en 2006

+3% de croissance externe en 2006

49 millions d'euros d'investissement en 2006

6 534 salariés fin 2006



Présence industrielle dans **41** pays



Chiffre d'affaires par zone géographique en 2006

44 %
Europe

36 %
Amérique du Nord

5 %
Reste du monde

15 %
Asie



La vitalité d'un groupe conquérant et innovant

1 - **François Loos**, ministre délégué à l'Industrie, inaugure en octobre 2006 l'atelier de production du CL Clad®, nouveau matériau anticorrosion mis au point et breveté par Carbone Lorraine.

2 - **La nouvelle usine de Chongqing (Chine)**, dont la construction a démarré en 2006, produira dès 2007 ses premiers blocs de graphite isostatique.

3 - **La forte croissance de l'industrie solaire**, très consommatrice de graphite, offre des débouchés attractifs pour Carbone Lorraine.

4 - **Les acquisitions faites par le Groupe en 2006**, Graphite Engineering & Sales (États-Unis), Kapp et Lenoir Élec (France), vont créer des synergies industrielles et commerciales fortes.



1 2
3 4

À la conquête de nouveaux marchés

Carbone Lorraine recherche en permanence de nouveaux marchés. Très présent en Amérique du Nord et en Europe, il a mis en place une politique volontariste de développement en Asie. Il sait décliner ses expertises et les mettre au service de secteurs d'activité émergents, comme l'industrie solaire ou la filière éolienne.

L'innovation pour et avec ses clients

Lorsque Carbone Lorraine recherche et développe de nouvelles solutions technologiques, il le fait en étroite proximité avec ses clients et dédie ses recherches à leurs applications. Vis-à-vis des industriels qui font appel à son expérience et à ses savoir-faire, le Groupe se positionne résolument comme partenaire de l'innovation.

Une politique d'acquisitions ciblées

Pour Carbone Lorraine, la croissance externe doit apporter des germes de croissance interne future. Les acquisitions réalisées en 2006 ont répondu strictement à des critères exigeants de création de valeur et dégageront dès 2007 les synergies attendues avec les autres activités du Groupe.

engagement

Avec ses clients, ses actionnaires, ses salariés et tous les partenaires de son environnement, Carbone Lorraine s'engage pour un développement durable international et rentable.

ISO
14001

14 sites
certifiés
à fin 2006



OHSAS
18001

6 sites certifiés
à fin 2006

16

heures de formation
par salarié
dispensées en 2006



99,79 %

d'heures travaillées
sans accident du travail
en 2006

11,2 %

de retour sur capital
employé en 2006

10,5 %

d'augmentation du titre
en 2006

Une vision durable du développement

1 - Claude Cocozza, président de Carbone Lorraine, porte l'engagement du Groupe dans les domaines de la gouvernance d'entreprise, du développement durable et de la responsabilité sociale.

2 - Certifications ISO 14001 (environnement) et OHSAS18001 (sécurité) : les principaux sites du Groupe sont engagés dans ces processus.

3 - Un concept novateur pour gagner des parts de marché et assurer des avantages aux clients : c'est ce que récompense le Prix Croissance+. En 2006, le projet « offre de skids équipés » a été primé. Autour de l'échangeur de chaleur, il propose un système complet prémonté en atelier pour simplifier la mise en place des équipements.

4 - Des freins sans nickel : Carbone Lorraine vient de développer cette technologie sans danger pour l'homme.



1 2
3 4

Un progrès continu attentif à la personne

Le développement durable repose sur un ensemble d'exigences solidement ancrées dans la culture du Groupe. Carbone Lorraine peut se prévaloir d'une politique sociale responsable qui favorise l'adhésion de chacun au projet du Groupe. Les questions relatives à la formation, au développement des compétences, à la mobilité ou à la sécurité sont appréhendées avec responsabilité et détermination.



Une efficacité énergétique au service de l'environnement

Contributeur actif au développement des énergies renouvelables : solaire, éolien, hydroélectrique, moteurs hybrides..., Carbone Lorraine optimise également la qualité environnementale de ses produits. Par exemple, le Groupe a mis au point des produits de freinage sans nickel et des balais sans plomb, et développe l'éco-conception avec son porte-fusible Modulostar®.



Une relation de confiance avec ses actionnaires

Carbone Lorraine dispose d'une base solide d'actionnaires individuels détenant près de 30 % de son capital. Transparence, rigueur, qualité de l'information sont ses exigences au service de tous ses actionnaires. Pour la troisième année consécutive, le Service actionnaires de Carbone Lorraine a reçu un prix lors des « Fils d'Or » 2006.



Message du Président

2006, la croissance se confirme

Je soulignais l'an dernier notre ambition de transformer Carbone Lorraine en société de croissance. La progression de notre chiffre d'affaires en 2006 indique que cette transformation est bien engagée. Cette croissance solide concerne aussi bien nos activités Systèmes et Matériaux Avancés que Composants Électriques.

Nos marchés traditionnels ont été plutôt bien orientés en Europe et en Amérique du Nord, mais, au-delà d'un environnement économique favorable, le développement de Carbone Lorraine est avant tout le fruit de notre stratégie volontariste de croissance durable, forte et rentable.

Cette stratégie s'appuie sur un développement vigoureux en Asie : en 2006, nous y avons

largement dépassé la croissance de la zone pour la troisième année consécutive. Cette croissance résulte du renforcement de notre présence industrielle, poursuivi l'an passé : plusieurs implantations ont vu le jour en Chine et en Inde. Ce mouvement va encore s'amplifier en 2007 avec le démarrage de notre nouvelle usine de production de blocs de graphite à Chongqing, en Chine. C'est pour Carbone Lorraine un investissement important dont l'objectif est de mieux répondre à la demande grandissante des industries utilisatrices, particulièrement dans l'électronique et le solaire.

Notre savoir-faire et la qualité des solutions en graphite que nous proposons aux secteurs en plein essor des semi-conducteurs et des diodes électroluminescentes font en effet de Carbone Lorraine un acteur de tout premier plan dans ces filières.

Notre stratégie de croissance s'appuie également sur notre contribution au développement des énergies renouvelables.



« Notre stratégie de croissance s'appuie également sur notre contribution au développement des énergies renouvelables. »

La forte demande de graphite du secteur de l'énergie solaire ainsi que le développement de l'énergie éolienne ont marqué l'évolution de nos activités en 2006 et vont se poursuivre en 2007 et au-delà.

De nombreux produits et systèmes nouveaux ont été lancés cette année dans l'ensemble des activités, attestant de la vitalité de l'innovation du Groupe, autre pilier de notre stratégie de croissance.

Ainsi que nous l'avions prévu, nous avons démarré en 2006 la production des équipements en CL Clad® destinés aux industries de la chimie et de la pharmacie. Les premières commandes reçues montrent l'intérêt fort que présente ce nouveau matériau pour nos clients et conforte les objectifs ambitieux que nous nous sommes fixés. De même, en Protection Électrique, le démarrage réussi du projet Modulostar® a marqué la première étape du renouvellement complet de nos gammes.

L'année 2006 a vu par ailleurs la réalisation de trois acquisitions qui vont contribuer à la croissance future. Chacune d'elles a en effet répondu à nos critères exigeants de création de valeur et apportera dès 2007, après une intégration rapide, le bénéfice de ses synergies propres et sa contribution à la croissance interne.

La croissance de nos ventes ainsi que la poursuite de nos plans de productivité ont

permis une progression de notre résultat opérationnel de plus de 14 % et l'atteinte d'un résultat net de 35,3 millions d'euros. Ces résultats font de 2006 une très bonne année pour le Groupe, alors même que nos grands projets : l'usine de Chongqing, CL Clad®, Modulostar® n'ont pas encore produit leurs effets. Ceux-ci vont commencer à apparaître en 2007 et jouer à plein à partir de 2008.

C'est le choix que nous avons fait d'une stratégie de transformation de Carbone Lorraine en une société résolument orientée vers une croissance forte, durable et rentable qui me rend confiant dans notre capacité à poursuivre notre développement rapide et à créer à nouveau des richesses pour nos clients, nos actionnaires et notre personnel, en 2007 et dans les années à venir.

Claude Coccozza

Président-Directeur Général



Claude Coccozza

Président-Directeur Général

Jean-Claude Suquet

Directeur Administratif et Financier

Marc Renart

Directeur de l'activité Protection Électrique

Bernard Leduc

Directeur des Ressources Humaines et de la Qualité et du Progrès Continu

Ernest Totino

Directeur de l'activité Équipements Anticorrosion

Luc Themelin

Directeur de l'activité Hautes Températures et Freins

Comité directeur

Une croissance bien engagée

La hausse des ventes réalisée sur l'année 2006 montre que l'ambition de Carbone Lorraine de se transformer en société de croissance est désormais bien engagée. Cette croissance résulte d'un travail important accompli sur les quatre axes stratégiques du Groupe : développement en Asie, efficacité énergétique, innovation et acquisitions.

●●● Les efforts de déploiement de l'outil industriel et des implantations commerciales en Asie ont permis, en 2006, des gains de parts de marchés avec une croissance des ventes de 15 %. Sur l'ensemble de l'année, Carbone Lorraine a enregistré un chiffre d'affaires de 640 millions d'euros en forte croissance : +7 % à périmètre et changes constants.

●●● En progression de 14 % par rapport à 2005, le résultat opérationnel du Groupe a atteint 61 millions d'euros en 2006, avec une marge opérationnelle de 9,5 %. Cette progression s'explique par la croissance des volumes de ventes et l'amélioration de l'efficacité opérationnelle du Groupe. Le résultat net des activités poursuivies progresse de 14 % par rapport à l'an dernier et atteint 40,3 millions d'euros.

Évolution des activités

●●● Les activités de Systèmes et Matériaux Avancés ont réalisé en 2006 un chiffre d'affaires de 247 millions d'euros, en hausse de 6 % à périmètre et changes constants. Cette croissance s'explique par le succès des équipements en graphite sur les marchés de l'électronique, de la chimie fine et de la pharmacie et des énergies renouvelables, par une demande soutenue en Europe et

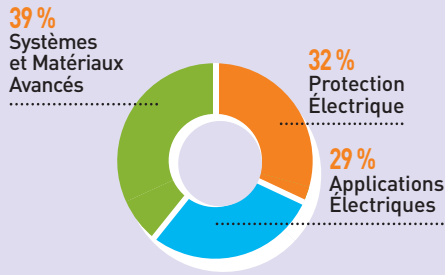
en Amérique du Nord ainsi que par la poursuite du déploiement du Groupe en Asie. La marge opérationnelle de ces activités a atteint 18,5 % en 2006.

●●● Avec un chiffre d'affaires de 204 millions d'euros en hausse de 14 % à périmètre et changes constants, les activités de la Protection Électrique tirent en 2006 le plein effet des actions de restructuration engagées au cours des années passées et de l'élargissement d'une offre innovante et performante. Les produits dits d'accompagnement (hors fusibles) ont connu un fort succès commercial dans toutes les zones et représentent désormais 20 % des ventes de l'activité. Dans ces conditions, la marge opérationnelle dégagée par l'activité a progressé de deux points pour atteindre 9 % en 2006.

●●● Le chiffre d'affaires des Applications Électriques s'est élevé à 189 millions d'euros, en hausse de 1 % à périmètre et changes constants. Les ventes de balais pour moteurs industriels et de baguiers ont connu une forte progression, notamment sur les marchés de l'éolien, des mines et de l'extraction pétrolière. Les ventes réalisées en Asie (Chine et Inde) ont fortement progressé en 2006. La marge opérationnelle a été de 6,1 %.

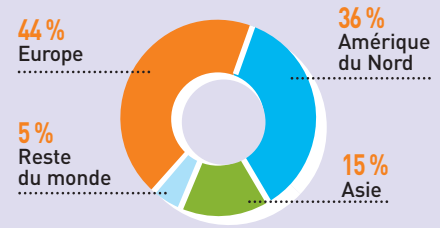
Chiffre d'affaires 2006

par activité



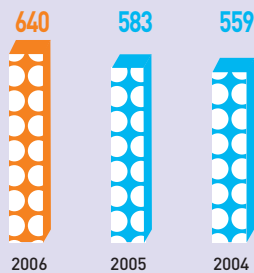
Chiffre d'affaires 2006

par zone géographique



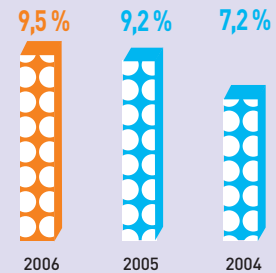
Chiffre d'affaires

en millions d'euros - IFRS (activités poursuivies)



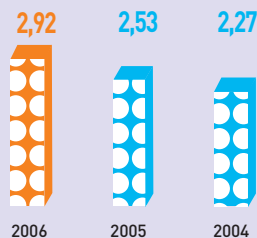
Marge opérationnelle

IFRS (activités poursuivies)



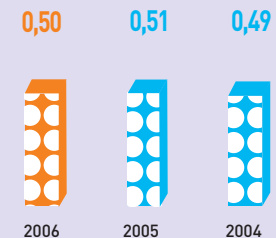
Bénéfice net

par action en euros - IFRS (activités poursuivies)



Ratio d'endettement

IFRS



Des solutions pour des industries diversifiées

18 %
Utilisation
d'équipements électriques

15 %
Chimie fine et pharmacie

16 %
Constructions et
matériels électriques

11 %
Transport

13 %
Équipements pour
applications à hautes
températures

16 %
Semi-conducteurs

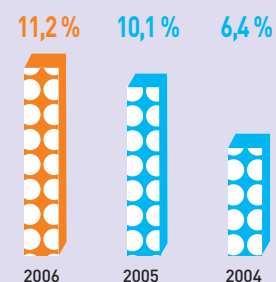
11 %
Automobile

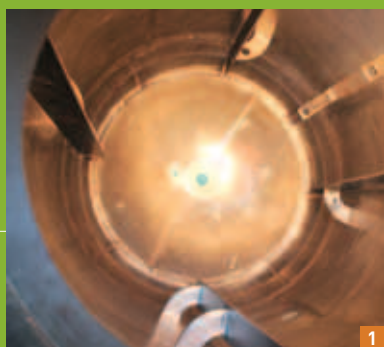


Chiffre d'affaires 2006
par débouché industriel

Rentabilité des Capitaux

Employés (ROCE) - IFRS (activités poursuivies)





1



2



3



4



Le Groupe innove et renforce ses positions de leader

Une expertise reconnue, une offre innovante et un positionnement sur des marchés particulièrement porteurs comme le solaire, l'électronique (semi-conducteurs et diodes électroluminescentes), la chimie et la pharmacie ont permis à Carbone Lorraine de renforcer encore son leadership en 2006. Les succès commerciaux rencontrés en Asie font désormais du Groupe un acteur incontournable dans cette région du monde.

Croissance et dynamisme des marchés

●●● Profitant d'une bonne dynamique sur l'ensemble de ses marchés, en particulier dans l'industrie des semi-conducteurs, les activités des Systèmes et Matériaux Avancés ont connu cette année un fort développement. En Chine, les travaux de construction de la nouvelle usine de blocs de graphite s'achèvent avec un démarrage progressif de la production au cours de l'année 2007. Cette nouvelle augmentation de la capacité de production permettra de répondre à la forte demande en graphite isostatique des industries utilisatrices, et notamment de celle du silicium pour les semi-conducteurs et le solaire. Carbone Lorraine a également beaucoup investi en 2006 pour renforcer ses capacités d'usinage à proximité de ses clients. Les marchés de l'électronique ont fortement contribué à la progression du chiffre d'affaires. Ont également

été en croissance sensible les applications réfractaires pour les équipements de fours ou la fabrication d'armures en céramique, ainsi que les marchés de la plasturgie et de l'aéronautique. Dans les équipements anticorrosion dédiés à la chimie et à la pharmacie, l'année a été marquée par une demande croissante d'installations « clé en main » (unités de synthèse d'acide chlorhydrique, groupes d'échanges ou de distillation, etc.), dont Carbone Lorraine assure la conception, l'ingénierie, la construction et la mise en route. Plusieurs années de développement ont permis à Carbone Lorraine de lancer en octobre 2006 la production d'un nouveau matériau, le CL Clad®. De premières commandes encourageantes sont venues confirmer l'attrait de cette alternative aux équipements traditionnels offerte par le Groupe à ses clients. Enfin, le succès commercial des



1 -Le CL Clad® permet de réaliser des équipements anticorrosion particulièrement performants, notamment des colonnes de distillation et des réacteurs destinés à la chimie fine et à la pharmacie.

2 -L'usinage de graphite est la spécialité de la société nord-américaine GES acquise par Carbone Lorraine en 2006. Affichant une très forte croissance, cette acquisition ouvre de nouveaux débouchés au Groupe dans les industries de la céramique, de l'extraction pétrolière et de l'aluminium.

3 -C'est du graphite isostatique que produira en 2007 la nouvelle usine du Groupe située à Chongqing, une métropole du centre de la Chine.

4 -Echangeur à plaques fabriqué par la société Kapp, dont l'acquisition a été finalisée en septembre 2006. Objectif : intégrer cette technologie qui, associée au nouveau matériau CL Clad®, présente des potentialités de développement importantes dans le domaine des équipements anticorrosion.

faits marquants

Carbone Lorraine a bénéficié en 2006 de l'augmentation de capacité réalisée l'année précédente sur le site de production de blocs de graphite isostatique de St Marys (États-Unis) : l'usine a tourné à pleine capacité, produisant un graphite de haute qualité dans des conditions économiques optimales.

Un nouvel atelier de production d'équipements anticorrosion en métaux nobles a été inauguré à Shanghai en 2006.

Le CL Clad® est un nouveau matériau anticorrosion

mis au point et breveté par Carbone Lorraine et produit à Pagny-sur-Moselle (France). Constitué d'acier recouvert d'une fine couche de métal noble (titane, tantale...), le CL Clad® remplace avantageusement les équipements utilisés jusqu'ici dans les industries chimiques et pharmaceutiques.



tubes en graphite de six mètres de longueur, spécialité qui a conforté l'avance technologique de Carbone Lorraine, se confirme. Ce succès est emblématique de la capacité du Groupe à anticiper les besoins de ses clients.

Les ventes de garnitures de freins à destination des trains à grande vitesse ont continué à progresser. Dans ce secteur, la majeure partie des TGV européens utilise des produits Carbone Lorraine.

Le solaire monte en puissance

●●● Carbone Lorraine produit des équipements en graphite isostatique dédiés à la fabrication des cellules solaires et plus particulièrement des tranches de silicium. La très bonne position acquise par le Groupe sur le marché américain, qui représente une part importante des capacités mondiales de production de silicium, ainsi que ses futures capacités de production de graphite en Chine constituent

des atouts précieux qui lui permettront de profiter des perspectives de forte croissance de l'énergie solaire.

Opportunités de développement

●●● La stratégie de croissance de Carbone Lorraine conduit la société à se positionner activement sur de nouveaux marchés en expansion ou à fort contenu technologique. Les marchés des diodes électroluminescentes (LED), des filtres à particules pour moteur diesel dont un des composants (la mousse de carbure de silicium) nécessite de grandes quantités de graphite, ou encore de la plasturgie, les moulistes passant progressivement de l'électrode en cuivre à l'électrode en graphite, constituent des champs d'action dans lesquels Carbone Lorraine est aujourd'hui un acteur de premier plan.

Composants Électriques



1



2



3



4



Une politique volontariste qui porte ses fruits

Une politique volontariste de développement en Asie et des actions permanentes d'innovation conjuguées à une recherche systématique de débouchés nouveaux ont permis aux activités Composants Électriques de connaître une forte croissance en 2006. Les succès commerciaux des balais et de la Protection Électrique dans les éoliennes, les transports urbains ou les installations de Courant Porteur en Ligne (CPL) attestent de la vitalité de ces activités.

Des marchés en forte croissance

●● En 2006, les activités de Protection Électrique ont crû fortement. Les gains de parts de marché s'expliquent par une politique active d'innovation mais tiennent aussi à l'efficacité de la stratégie de réduction des coûts et de réorganisation géographique menée en Europe et en Amérique du Nord au cours des dernières années. Les actions déployées pour accentuer le positionnement en Asie, déjà important, de cette activité ont également fortement contribué à la croissance. En 2006, les plans d'action ont aussi porté sur l'optimisation de la *supply chain*, avec une modification de l'organisation visant une qualité de service maximale. Plusieurs tendances de fond sont venues confirmer le fort

potentiel de développement des marchés de Carbone Lorraine : la dérégulation dans le secteur de l'énergie, de plus en plus demandeur de systèmes permettant d'assurer la qualité du courant fourni aux utilisateurs finaux, le développement de pôles urbains/interurbains – donc celui des transports collectifs et des véhicules hybrides – et la demande croissante d'équipements de protection électrique pour les installations industrielles. Dans les Applications Électriques, les ventes de balais pour moteurs industriels ont fortement progressé en 2006, grâce notamment aux marchés des mines et des énergies renouvelables. L'offre performante de Carbone Lorraine en balais et baguiers de puissance ou de transmission d'informations



1 - Des équipements de protection ferroviaire de haut niveau de qualité vont être produits à Shanghai (Chine) courant 2007.

2 - Le phénomène de l'arc électrique est actuellement étudié aux États-Unis par un groupe de recherche associant différents acteurs industriels du secteur de l'électricité, dont Carbone Lorraine, pour élaborer *in fine* les solutions de protection des personnes et des biens les mieux adaptées.

3 - Lenoir Élec, spécialisée dans les contacteurs de forte puissance et la fabrication d'équipements électriques sous coffrets ou armoires, fait maintenant partie du Groupe.

4 - Les systèmes Carbone Lorraine destinés au marché des éoliennes assurent le transfert de signaux permettant, par exemple, de commander l'orientation des pales en fonction de la vitesse du vent.

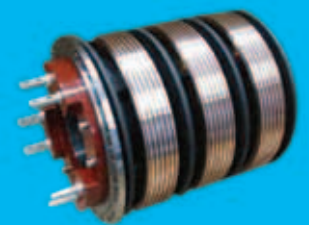
Faits marquants

Les développements commerciaux réalisés précédemment en Europe de l'Est ont assuré cette année aux activités de Protection Électrique une forte pénétration dans cette zone.

La division a également affiché une belle vitalité en Asie, avec une croissance de 30 % tirée à la fois par le redémarrage de l'investissement au Japon et par de fortes ventes sur le marché chinois.



La vente de porte-balais et de baguiers métalliques dans le secteur de l'énergie éolienne a contribué à dynamiser la croissance des Applications Électriques industrielles.



a permis au Groupe de tirer parti de la forte demande du secteur de l'énergie éolienne.

Une politique de rationalisation

De son côté, l'activité des balais et porte-balais pour petits moteurs électriques a continué de souffrir du recul de la production automobile en Amérique du Nord. Cette situation a conduit le Groupe à décider l'arrêt des productions dans cette zone et le transfert de ses fabrications américaines vers l'Inde et la France. Cette opération de rationalisation produira ses effets positifs dès 2008.

Par ailleurs, Carbone Lorraine a finalisé en 2006 la cession de l'activité Aimants, ce qui a permis de réduire sensiblement le poids du marché automobile dans le chiffre d'affaires du Groupe.

Management et responsabilité d'entreprise



Un engagement fort

Avec des objectifs de performance, de croissance et de développement international ambitieux, la gestion des ressources humaines et des compétences revêt pour Carbone Lorraine un aspect fondamental. C'est en permettant aux hommes et aux femmes qui composent le Groupe aujourd'hui d'être impliqués et de s'épanouir professionnellement que Carbone Lorraine a poursuivi en 2006 sa croissance durable et progressé dans l'excellence opérationnelle.

Recrutement

●●● En 2006, Carbone Lorraine a poursuivi le développement de ses équipes en Asie par un recrutement sur zone, essentiellement en Chine et en Inde. En Chine, à la fin de l'année, les effectifs du Groupe atteignent 240 personnes pour l'ensemble des activités. Par ailleurs, nombre de commerciaux et d'ingénieurs en Recherche & Développement ont rejoint le Groupe pour accompagner sa croissance.

Développement des compétences

●●● Un processus unifié – objectifs annuels, entretiens individuels annuels, revues de management, plans de développement individuel – s'applique à l'ensemble des managers de Carbone Lorraine dans le monde.

Gestion prévisionnelle des ressources humaines

●●● En 2006, Carbone Lorraine a engagé une réflexion de fond sur l'adaptation des ressources humaines à ses objectifs de croissance. Son but : identifier les profils de postes dont le Groupe aura besoin d'ici à cinq ans compte tenu de son développement et des évolutions techniques.

Progrès continu

●●● Un programme d'amélioration continue – méthodologie 5S, challenge annuel... – est mis en œuvre au sein du Groupe depuis 2000. En 2006, c'est une démarche très ambitieuse de management des projets qui a été lancée avec le déploiement de la méthode Group Project Standard (GPS). Fin 2007, tous les managers de Carbone Lorraine participant à un projet significatif seront formés à cette méthode performante.

faits marquants

Prix de l'Innovation

Chaque année, le prix de l'Innovation, qui réunit le prix Croissance+ et celui de la Créativité, encourage les initiatives novatrices et créatrices de valeur pour Carbone Lorraine et pour ses clients. Il récompense les meilleurs projets ou les meilleures idées qui contribuent au progrès du Groupe et à son adaptation aux besoins de ses clients. En 2006, le prix Croissance+ a distingué le projet « offre de skids équipés » tandis que le prix de la Créativité récompensait un porte-balais particulièrement innovant.



Challenge 5S Monde

Le Challenge 5S Monde salue tous les ans les initiatives mises en œuvre par les sites du Groupe (ateliers et bureaux) pour améliorer leurs performances. Il encourage les équipes à s'investir dans un projet commun visant à faire progresser leur organisation vers l'excellence au service de la satisfaction des clients tant externes qu'internes. La méthode 5S s'inscrit dans la démarche QPC (Qualité et Progrès Continu) en œuvre depuis six ans chez Carbone Lorraine.



Politique de rémunération

●●● Dans toutes les sociétés du Groupe, la part variable des rémunérations est fonction de la croissance, du résultat économique (EVA) et de la génération de cash. La prise en compte des objectifs de croissance dans la rémunération des managers fait l'objet d'un processus adapté à chaque pays.

Mobilité

●●● Carbone Lorraine veut renforcer la mobilité internationale de ses managers, de tous les pays vers tous les pays : assurer la mobilité future est aujourd'hui un axe prioritaire de la stratégie de recrutement. Pour l'encourager et la faciliter, une Charte a été diffusée début 2007 au sein du Groupe.

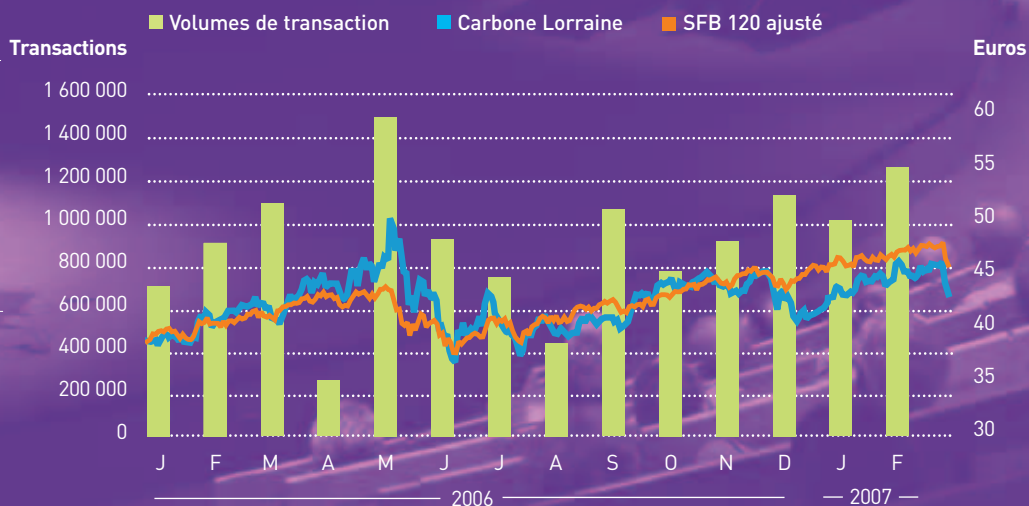
Diversité sociale

●●● Non-discrimination à l'embauche, intégration des minorités visibles, parité et égalité hommes-femmes. En France, Carbone Lorraine a institué en 2006 une Charte de la diversité, qui fait suite à des actions conduites en Amérique du Nord depuis plusieurs années.



Actionnariat et bilan financier

Évolution du titre et des volumes de transaction



Une relation de confiance fondée sur la transparence

Carbone Lorraine s'emploie à répondre aux objectifs de création de valeur de ses actionnaires et s'attache sans relâche à faire progresser la compréhension du Groupe à travers une information claire, régulière et transparente.

L'année en chiffres

●●● En 2006, la croissance de 10 % du chiffre d'affaires a permis une progression du résultat opérationnel de 14 % et du résultat net de 14 %. Le résultat net s'élève à 35,3 millions d'euros et représente 5,5 % du chiffre d'affaires. Grâce à une génération de cash satisfaisante, le ratio d'endettement est resté stable à 0,50 en dépit d'investissements particulièrement importants réalisés pour alimenter la croissance du Groupe. Carbone Lorraine dispose ainsi des moyens financiers nécessaires à sa croissance interne et externe. Le cours de l'action Carbone Lorraine a progressé de 10,5 % en 2006.

En 2007, Carbone Lorraine distribuera un dividende de 0,85 €, représentant un rendement de 2 % par rapport au cours de fin 2006. Ce dividende est en croissance de 10,5 % par rapport à 2006 associant aussi les actionnaires du Groupe à la progression de ses résultats. Cette progression est à comparer à la croissance de 12 % des résultats récurrents.

Une relation de confiance avec les actionnaires

●●● Carbone Lorraine entretient avec ses actionnaires une relation de confiance fondée sur la transparence. Il multiplie les actions de communication destinées à faciliter la compréhension de l'entreprise, de sa stratégie, de ses métiers et de ses fondamentaux.



Agenda 2007

Publication des chiffres d'affaires

| | |
|--------------------------------|-------------------|
| 4 ^e trimestre 2006 | 31 janvier |
| 1 ^{er} trimestre 2007 | 25 avril |
| 2 ^e trimestre 2007 | 24 juillet |
| 3 ^e trimestre 2007 | 24 octobre |

Publication des résultats

| | |
|----------------------------|---------------------|
| Résultats annuels 2006 | 20 mars |
| Résultats semestriels 2007 | 12 septembre |

Réunions investisseurs institutionnels

| | |
|----------------------------|----------------------|
| Europe et Amérique du Nord | Toute l'année |
|----------------------------|----------------------|

Réunions d'actionnaires individuels

| | |
|----------|-------------------|
| Lyon | 19 avril |
| Bordeaux | 29 mai |
| Paris | 19 octobre |
| Lille | 4 décembre |

Assemblée générale des actionnaires

| | |
|-------|---------------|
| Paris | 24 mai |
|-------|---------------|

Rendez-vous thématique pour analystes et journalistes

| | |
|--|----------------|
| Carbone Lorraine et les énergies renouvelables | 26 juin |
|--|----------------|

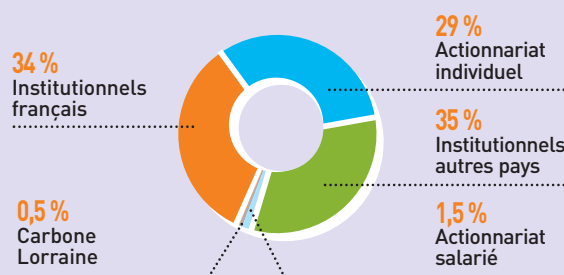
Pour plus d'information

Direction des Relations Investisseurs
 Carbone Lorraine,
 Immeuble La Fayette
 2, place des Vosges
 92400 Courbevoie La Défense 5
 drii@carbonelorraine.com
 Tél. : +33 (1) 46 91 54 49

La communication financière du Groupe s'appuie sur un programme soutenu de rencontres et de réunions d'information :

- rencontres en Europe et en Amérique du Nord avec les investisseurs institutionnels,
- rencontres et séminaires thématiques à l'intention des analystes financiers et des journalistes de la presse économique et financière,
- réunions d'information et d'échanges avec les actionnaires individuels en France, relayées par une lettre d'information semestrielle.

Répartition du capital au 31 décembre 2006



www.carbonelorraine.com

Le site Internet permet une approche détaillée des activités du Groupe et met à disposition l'ensemble des documents édités et des communiqués de presse, dans le respect de la directive européenne « Transparence ».



Carbone Lorraine
Immeuble La Fayette
2, place des Vosges
92400 Courbevoie La Défense 5