

UN GROUPE EN MOUVEMENT VERS DE NOUVELLES PERFORMANCES

RAPPORT ANNUEL 2003

ERAMET



ERAMET

Conseil d'administration
à l'issue de la réunion
du 17 mars 2004

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Jacques Bacardats

ADMINISTRATEURS

Rémy Autebert
Cyrille Duval
Edouard Duval
Georges Duval
Vice-Président
Patrick Duval
François Henrot
Pascal Lafleur
Jean-Lucien Lamy
Michel Somnolet
Louis Mapou
Jacques Rossignol
Pierre-Noël Giraud
Antoine Treuille

AREVA représentée
par Frédéric Tona

COMMISSAIRES AUX COMPTES

Ernst & Young Audit
Tour Ernst & Young
11 allée de l'Arche
92037 PARIS LA DEFENSE CEDEX

Deloitte Touche Tohmatsu
185, avenue Charles-de-Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine Cedex

PRÉSIDENT D'HONNEUR

Yves Rambaud

SOMMAIRE

- 01 Profil du groupe
- 02 Entretien avec Jacques Bacardats
- 04 UN GROUPE EN MOUVEMENT
VERS DE NOUVELLES PERFORMANCES**
- 06 Une organisation renforcée
- 08 Chiffres clés : un groupe plus solide
- 10 Les faits marquants en 2003
- 12 Eramet en bourse
Un redressement significatif
- 14 UNE FORTE RÉACTIVITÉ**
- 16 Marchés : de nouvelles frontières
- 18 Le levier de l'innovation
et de l'investissement
- 20 La dynamique des projets communs
- 22 UN GROUPE RESPONSABLE**
- 24 Une gouvernance exigeante
- 28 Ressources humaines
Une responsabilité, des progrès partagés
- 30 Environnement & risques industriels
Une nouvelle étape
- 32 UNE COMPÉTITIVITÉ ACCRUE**
- 34 Eramet Nickel
- 38 Eramet Manganèse
- 42 Eramet Alliages
- 46 Commentaires financiers
- 49 Rapport financier
- 93 Annexes
Données environnementales et sociales
- 105 Lexique

Eramet a choisi les travaux de Joe Ginsberg, des photographies de métaux à l'échelle macroscopique tirées de la série *Metal Works*, pour illustrer son rapport annuel 2003. Couverture et pages 4, 14, 22 et 32.

DES POSITIONS MONDIALES DE PREMIER PLAN AU SERVICE DE MARCHÉS EN CROISSANCE

Groupe minier et métallurgique français, Eramet produit et commercialise des métaux non ferreux et leurs dérivés chimiques, des alliages et super-alliages, ainsi que des pièces à haute valeur ajoutée, au service de nombreux secteurs industriels, notamment l'aéronautique et le spatial, la construction mécanique, l'outillage, l'énergie, la chimie, le domaine médical, la sidérurgie ou les aciers inoxydables.

Implanté en Europe, en Amérique, en Asie, en Afrique et en Océanie, Eramet renforce sa dimension internationale en suivant le développement de ses marchés partout dans le monde. En 2003, le groupe a réalisé plus de 80 % de son chiffre d'affaires hors France, et près d'un quart en Asie.

Eramet est présent dans trois métiers :

- **Eramet Alliages** développe et fabrique des alliages à hautes performances ;
- **Eramet Manganèse** offre la gamme la plus large de produits issus du manganèse, du minerai jusqu'aux dérivés chimiques ;
- **Eramet Nickel** produit du nickel, du ferronickel, ainsi que des sels et chlorures de nickel.

Dans ces trois métiers, Eramet occupe des positions mondiales de premier plan sur des marchés qui, malgré des cycles parfois marqués, sont structurellement croissants. Sa stratégie est d'assurer un développement régulier de ses capacités pour accompagner cette croissance. Pour cela, le groupe investit dans la recherche de nouveaux matériaux et dans la mise en œuvre de procédés innovants. Il s'adapte en continu pour maintenir ses activités aux meilleurs niveaux internationaux de compétitivité. Eramet développe simultanément une démarche sociale et environnementale responsable, ainsi qu'une gouvernance exigeante.



“NOTRE GROUPE EST EN ORDRE DE BATAILLE POUR RELEVER LES DÉFIS ET POURSUIVRE SON DÉVELOPPEMENT”

QUEL BILAN TIREZ-VOUS DE L'EXERCICE 2003 ?

Eramet n'a jamais connu, du moins dans la période récente, de situation aussi difficile que celle que nous avons traversée en 2003. Certes, la branche nickel profite du niveau exceptionnel des prix internationaux, grâce à une politique régulière d'investissements qui nous a permis d'augmenter notre production pour répondre aux besoins du marché. En revanche, les deux autres branches ont traversé des difficultés, pour des raisons différentes : la branche alliages fait face à la crise de l'aéronautique et de l'énergie, et la branche manganèse a dû adapter son organisation industrielle pour retrouver sa compétitivité face à la nouvelle donne de ses marchés.

ENTRETIEN AVEC JACQUES BACARDATS

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DU GROUPE ERAMET

COMMENT ERAMET A-T-IL RÉAGI FACE À CETTE SITUATION DIFFICILE ?

En période de conjoncture difficile, il faut tenir bon et rendre le groupe plus solide. Cela passe par deux actions clés : d'une part, réduire nos coûts, d'autre part, continuer d'investir dans la recherche & développement et dans le renforcement de nos capacités industrielles. Dans cette perspective, nous devons veiller à ce que chaque branche soit compétitive sur ses marchés. C'est pourquoi, en 2003, nous avons restructuré notre dispositif industriel dans le manganèse, et nous poursuivons la mise en œuvre d'un plan d'amélioration de la compétitivité dans la branche alliages.

La compétitivité de chacune de nos activités est un point de départ absolument indispensable. Positionnés sur des marchés structurellement en croissance, nous devons être en mesure d'accompagner le développement de la demande – et nous investissons en conséquence dans chacune de nos activités pour augmenter nos capacités de production. Dans cette stratégie, logique "financière" et logique "industrielle" forment un cercle vertueux : la rentabilité de nos activités nous permet de générer des ressources qui, à leur tour, permettent d'assurer la pérennité et de financer la croissance de l'entreprise.

“La rentabilité de nos activités nous permet de générer des ressources qui, à leur tour, permettent de financer la croissance de l'entreprise.”

CERTAINS DE VOS MARCHÉS SONT EN CRISE. COMMENT ENVISAGEZ-VOUS DE RENOUER AVEC LA CROISSANCE ?

Nos marchés évoluent aujourd'hui de façon considérable. On constate en effet, dans nos métiers, que de nombreux clients quittent les États-Unis, ainsi que l'Europe dans une moindre mesure, et vont s'installer en Asie. Ce déplacement de la demande s'accélère et nous devons d'autant plus suivre ce mouvement qu'il s'agit d'un changement structurel. Nous devons également profiter de cette évolution pour saisir les opportunités de croissance dans nos métiers.

De ce fait, nous avons en 2003 renforcé nos implantations en Chine. La branche manganèse y est installée depuis plusieurs années déjà et ses performances y sont très satisfaisantes ; dans les alliages, Erasteel y fabriquera bientôt des aciers rapides pour outillage ; et la branche nickel a profité de ces expériences, en s'appuyant sur le réseau commercial du groupe en Asie, pour développer ses ventes sur le marché chinois.

“La culture du groupe a toujours associé recherche de meilleures performances, rigueur de gestion et sens des responsabilités.”

QUELLES SONT LES PERSPECTIVES DU GROUPE EN 2004 ? LES RESTRUCTURATIONS LES PLUS IMPORTANTES SONT-ELLES DERRIÈRE VOUS ?

Les marchés internationaux sont très concurrentiels dans nos métiers. Nous devons maintenir notre compétitivité et notre réactivité. Cela étant dit, la culture du groupe a toujours associé recherche de l'amélioration des performances techniques, rigueur de gestion et responsabilité vis-à-vis de nos collaborateurs et des territoires où nous sommes implantés. Cette culture est partie intégrante de notre identité. Dans la conduite des restructurations indispensables qui ont été engagées, nous avons privilégié le dialogue avec les partenaires sociaux et mis en œuvre des plans solides et responsables, privilégiant les reclassements internes et externes.

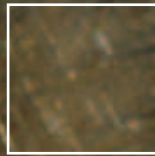
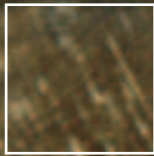
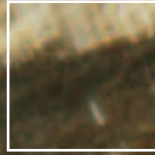
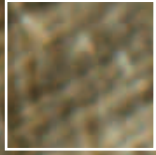
De même, la protection de l'environnement est un objectif essentiel – indissociable de nos métiers. Nous l'intégrons dans chacun de nos projets d'investissement, et nous l'améliorons en continu sur nos sites industriels et miniers.

Nous avons également voulu améliorer la bonne gouvernance et l'efficacité dans le fonctionnement du groupe. Cela nous a conduits non seulement à développer la transparence, mais aussi à remodeler l'organisation de l'état-major et à lancer l'ensemble des équipes sur des objectifs et des chantiers de progrès ambitieux pour être en ordre de bataille face aux défis qu'il nous faut relever.

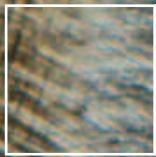
“C'est en mobilisant toutes les énergies que nous concrétiserons nos ambitions.”

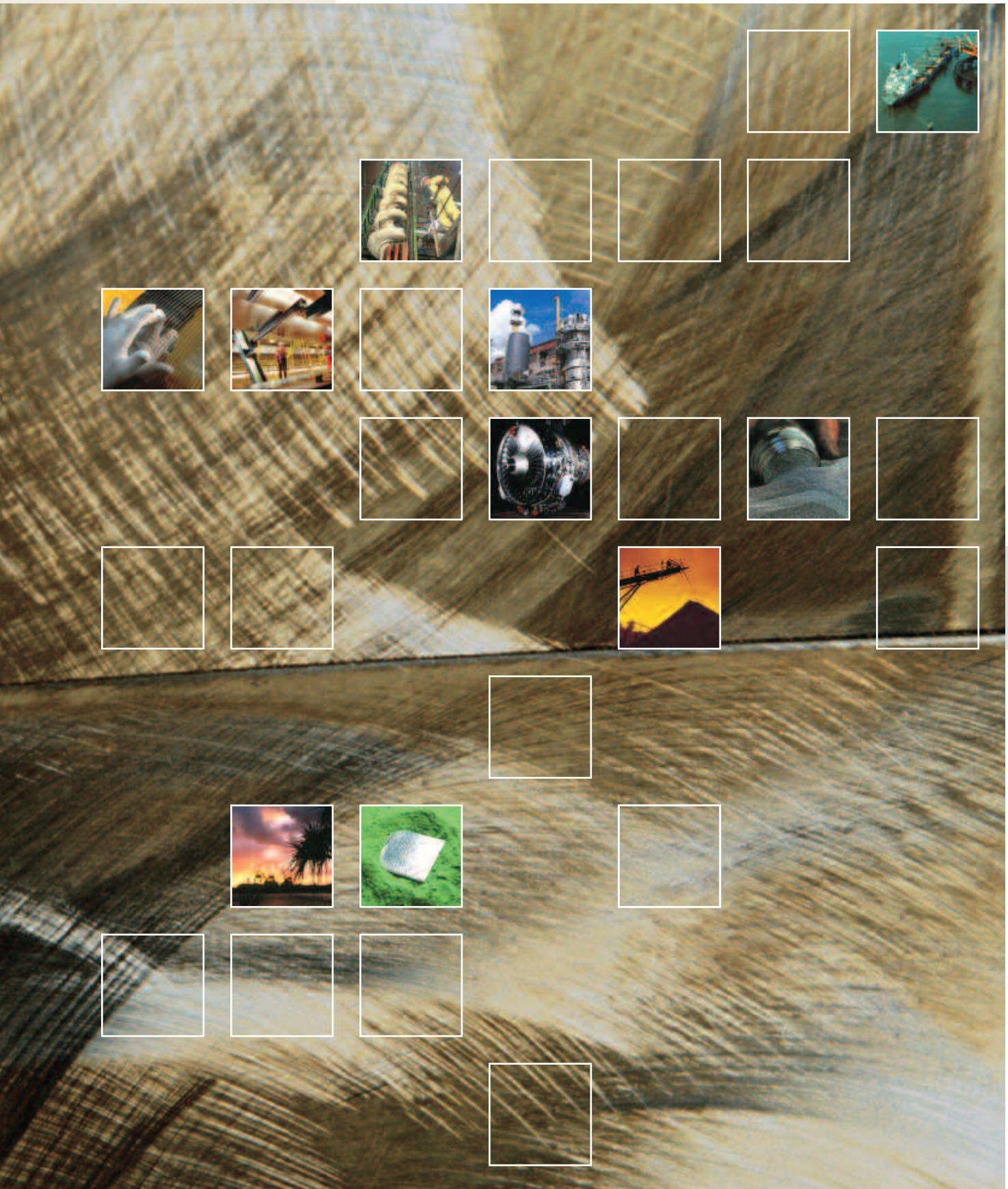
La situation économique reste en effet difficile, et nous devons rester mobilisés. 2004 sera une année clé à cet égard pour le groupe – pour l'amélioration de nos performances, pour la réalisation des projets de développement en cours, et pour la poursuite de notre stratégie de croissance.

C'est en mobilisant les énergies de tous et en intégrant l'ensemble de nos parties prenantes que nous concrétiserons nos ambitions. ■



UN GROUPE EN MOUVEMENT VERS DE NOUVELLES PERFORMANCES





UNE ORGANISATION RENFORCÉE

Pour accompagner la démarche d'amélioration globale de ses performances, Eramet a renforcé l'efficacité de son organisation. Cohésion, responsabilité, solidarité, travail en équipe : le nouveau dispositif clarifie le rôle du siège vis-à-vis des branches, et renforce l'efficacité des fonctions transversales.

LE COMITÉ EXÉCUTIF



Alain Robert



Dominique Franchot



Jacques Bacardats



Georges Duval



Jean-Didier Dujardin



Patrick André

LE COMITÉ EXÉCUTIF, CENTRE DE DÉCISION POUR LE GROUPE ET LES BRANCHES

Centre de décision du groupe, le comité exécutif réunit le Président-directeur général, les trois directeurs de branche, ainsi que le directeur des ressources humaines et le directeur financier. Il associe également à échéances régulières le Président-directeur général d'Erasteel, le directeur général d'ADh ainsi que le Président d'Eramet International. En relation avec le comité exécutif, les réunions mensuelles de branches sont les centres de décision du groupe intéressant les branches. Elles permettent de suivre le reporting mensuel et de définir les choix essentiels concernant les branches.

GEORGES DUVAL

“Un remarquable travail d'équipe réalisé dans une grande transparence”

ALAIN ROBERT

“Des améliorations qui capitalisent les expériences et les pratiques du groupe”

PATRICK ANDRÉ

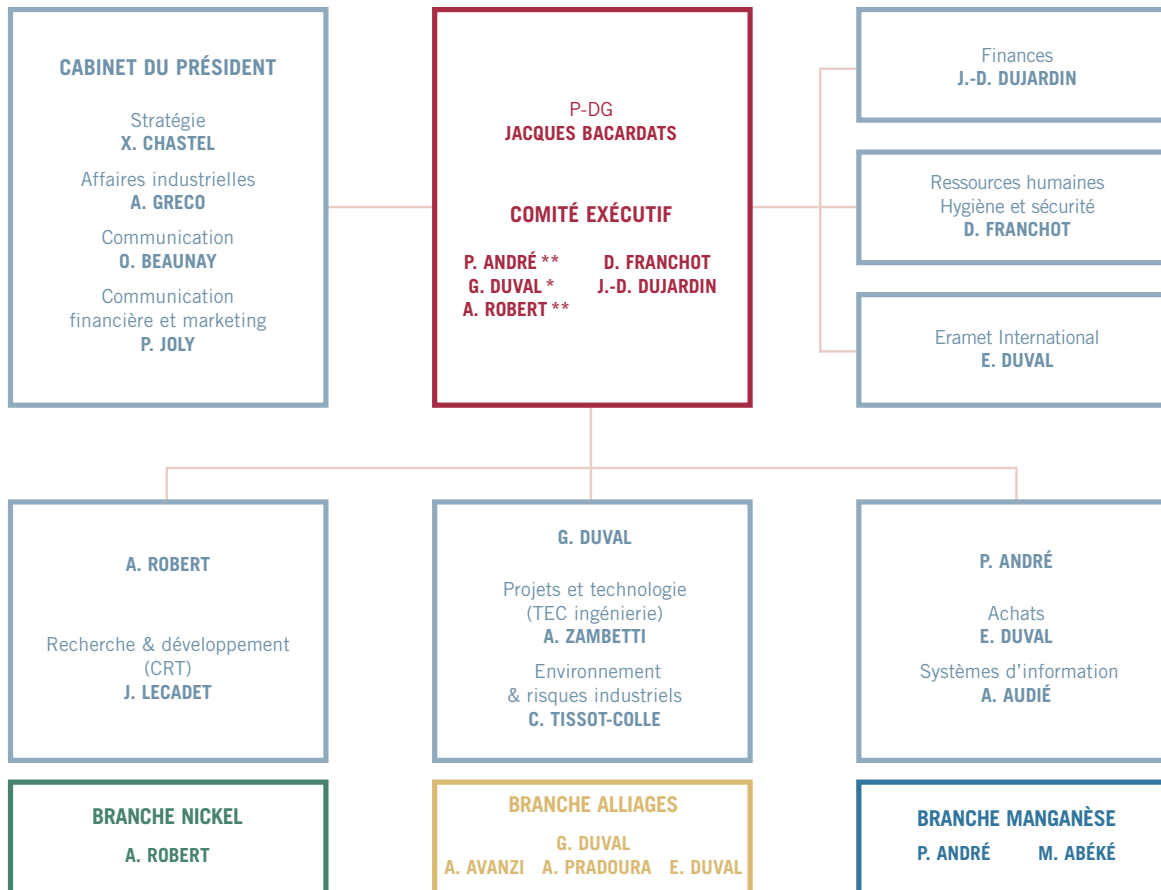
“Un travail commun guidé par la recherche de l'efficacité et conduit avec pragmatisme”

DES DIRECTIONS FONCTIONNELLES TOURNÉES VERS L'AIDE AUX BRANCHES

Chacun des trois directeurs de branche est directeur général délégué en tant que responsable de certaines fonctions groupe, en plus de la direction de sa branche. Georges Duval (Alliages) a la responsabilité de l'ingénierie, de l'environnement et des risques industriels, Alain Robert (Nickel) suit la recherche & développement, et Patrick André (Manganèse) supervise les achats et les systèmes d'information. Les directions des finances et des ressources humaines ainsi qu'Eramet International restent rattachés au Président.

Le rattachement des fonctions groupe au comité exécutif renforce l'efficacité et la cohérence de leur action. L'objectif est de permettre aux fonctions transversales de remplir leurs trois missions essentielles : une mission opérationnelle, une mission de pilotage, et une mission de service aux branches. Par ailleurs, un cabinet regroupant la stratégie, la communication, le marketing et les affaires industrielles a été mis en place auprès du Président. ■

UN ÉTAT-MAJOR RÉORGANISÉ



* Vice-Président, directeur général délégué

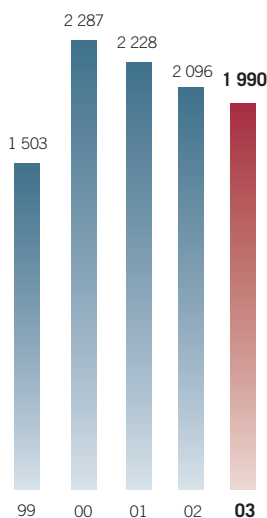
** Directeur général délégué

CHANTIERS DE PROGRÈS DES PREMIERS RÉSULTATS SIGNIFICATIFS

- **Parallèlement à la mise en place de sa nouvelle organisation**, le groupe a lancé des chantiers prioritaires de progrès, dont plusieurs ont enregistré des résultats significatifs dès 2003.
- **Dans le domaine des achats**, des baisses importantes ont ainsi été obtenues en matière, par exemple, de téléphonie fixe, de fournitures de bureau, ou encore de réseau informatique. L'action menée a également permis de mieux résister à la hausse de certaines matières premières (électricité, coke).
- **Les missions de l'ingénierie ont été revues**, en particulier pour mieux accompagner les projets d'investissement du groupe. Une approche partenariale a été mise en place, et un comité ingénierie a été créé pour assurer la bonne adéquation entre les ressources de l'ingénierie interne du groupe et les besoins des branches.
- **La mobilisation des sites**, appuyés par la fonction hygiène, santé et sécurité du groupe, désormais rattachée à la DRH pour mieux prendre en compte les problèmes de comportement, s'est traduite par une **diminution d'un tiers du taux de fréquence des accidents**.
- Dans d'autres domaines, **le groupe s'est organisé pour être en mesure d'améliorer ses performances en 2004**, notamment en procédant aux recrutements nécessaires, par exemple dans les domaines de la stratégie, des ressources humaines ou de la fiscalité.

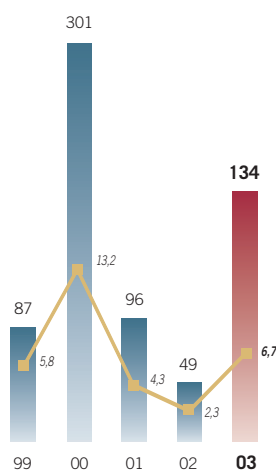
UN GROUPE PLUS SOLIDE

Les résultats 2003 reflètent le fort contraste des activités entre les branches alliages et manganèse, d'une part, et nickel, d'autre part. Ils témoignent notamment des restructurations mises en œuvre dans les deux premières branches, et de la poursuite du programme d'investissements d'un groupe plus solide, bien positionné pour améliorer ses performances de manière significative en 2004.



CHIFFRE D'AFFAIRES
(en millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en recul de 5,1 %, à 1 990 M€, par rapport à 2002. Toutefois, à périmètre et taux de change constants, il est en hausse de 3,5 %, principalement grâce à la branche nickel.

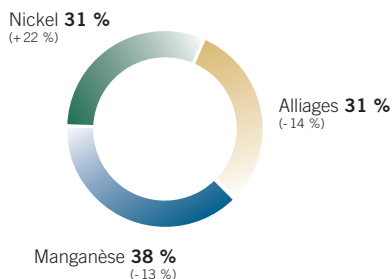


RÉSULTAT D'EXPLOITATION
(en millions d'euros)

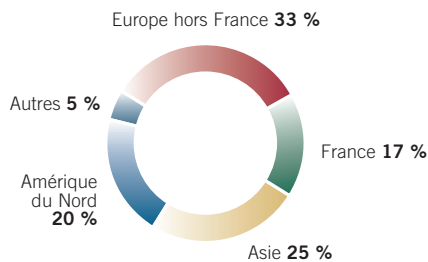
■ Marge d'exploitation en %

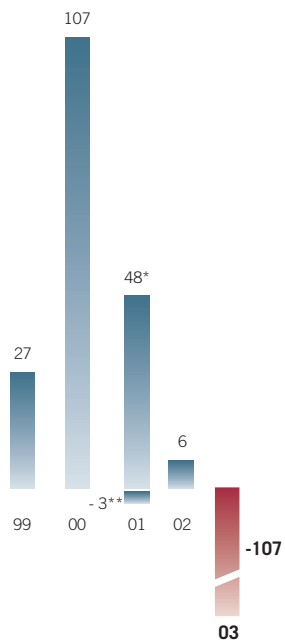
Malgré les difficultés des branches manganèse et alliages, le résultat d'exploitation du groupe progresse fortement grâce à l'augmentation des cours du nickel et aux efforts de réduction des coûts. La marge d'exploitation se redresse à 6,7 %.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ
(comparaison avec 2002)



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE DE CONSOMMATION





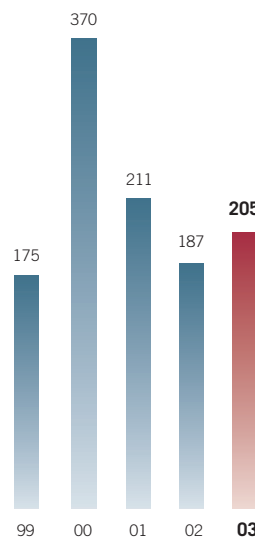
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en millions d'euros)

* Avant provision sur SMC.

** Après provision sur SMC.

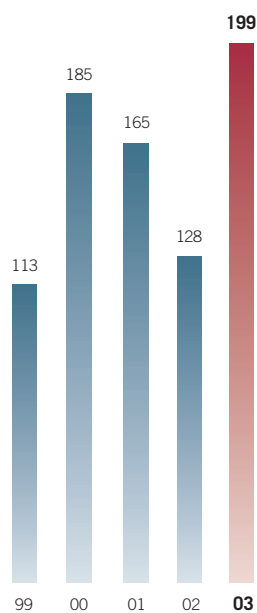
Le résultat net est affecté en 2003 par un résultat exceptionnel négatif de 156 M€ généré pour l'essentiel par les restructurations engagées dans les branches manganèse et alliages.



MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT

(en millions d'euros)

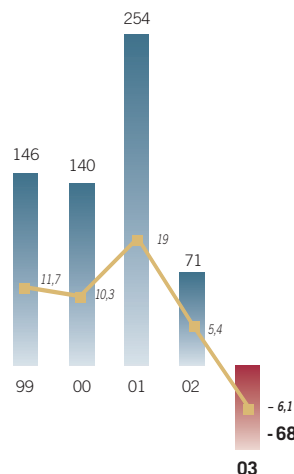
La MBA progresse de 9,6 % et reste supérieure aux investissements industriels.



INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

(en millions d'euros)

Les investissements industriels progressent de 55 %. Eramet a poursuivi ses grands investissements, source de croissance future, avec le programme 75 000 tonnes dans la branche nickel et l'unité 40 000 tonnes de l'usine de Pamiers dans la branche alliages.



ENDETTEMENT FINANCIER NET

■ Ratio d'endettement en %

L'amélioration du marché du nickel, les efforts de réduction des coûts et du besoin en fonds de roulement permettent au groupe de renforcer encore sa structure financière, avec une trésorerie nette positive fin 2003.

LES FAITS MARQUANTS EN 2003

Entre réorganisation, restructurations et redéploiements, 2003 a été une année très dense, marquée par le souci d'une forte réactivité face aux défis des marchés et de la concurrence. Une année dominée par les projets de restructuration, et rythmée par des initiatives et des succès porteurs d'avenir.

JANVIER

Eramet renforce ses moyens de R&D

- Le 8 janvier, Eramet renforce ses moyens de R&D en signant l'accord de rachat de la participation de Metaleurop dans le capital du Centre de Recherche de Trappes (CRT), dont elle détenait 50 %, à parts égales avec Metaleurop, depuis octobre 2001.

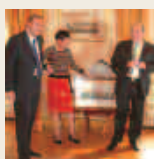
FÉVRIER

Mobilisation de l'état-major

- Avec le comité exécutif, Jacques Bacardats engage une réflexion sur le fonctionnement du groupe. Objectif : améliorer les performances et développer la responsabilité et la cohésion dans le respect de la responsabilité des branches.

MARS

Jacques Bacardats succède à Yves Rambaud



- Succédant à Yves Rambaud, qui met un terme à une période de trente années passées à la tête d'Eramet, Jacques Bacardats est nommé Président-directeur général. *"Nous aurons à cœur de préserver le groupe équilibré et solide que vous avez construit"*, souligne le nouveau Président, qui salue *"la maestria industrielle avec laquelle cette aventure a été conduite."* Nommé Président d'honneur, Yves Rambaud deviendra également, en avril, Président de la Fédération des minéraux et métaux non ferreux.

AVRIL

Fermeture de l'usine de Shaoxing

- Le 12 avril, Eramet signe avec les autorités locales chinoises l'accord de cessation d'activité du site de Shaoxing. Face à une concurrence accrue, Eramet Comilog engage une restructuration de ses actifs qui doit permettre à la branche manganèse de réduire ses coûts de production et de retrouver, dès l'année suivante, un meilleur équilibre.

MAI

Réflexions stratégiques

- Lors de l'assemblée générale du 22 mai, Jacques Bacardats annonce que, *"compte tenu des mauvaises performances des branches manganèse et alliages, et des perspectives dégradées pour le second semestre de l'année, des réflexions stratégiques ont été engagées dans ces deux branches. L'objectif, précise-t-il, est de déterminer les mesures à prendre pour retrouver une rentabilité normale dans ces deux branches"*.

JUIN

Une organisation renforcée

- Après trois mois de travail, la mission de réflexion sur la nouvelle organisation du groupe rend ses conclusions. Elle aboutit notamment à renforcer l'efficacité et la cohésion de l'état-major et à clarifier le rôle du siège vis-à-vis des branches.

- Par ailleurs, le 1^{er} juin est signé l'accord du transfert de mandat d'exploitation du Transgabonais qui donne à Comilog la responsabilité de la gestion et de l'entretien du réseau ferroviaire entre la mine de Moanda et le port d'Owendo jusqu'en août 2005.

JUILLET

Rencontre au sommet en Nouvelle-Calédonie

- À Koné (province Nord), Jacques Bacardats présente au Président de la République, en visite en Nouvelle-Calédonie, le programme 75 000 tonnes de la SLN.

AOÛT

100 % Eurotungstène

- Après la cession de la société Sadaci, la branche manganèse poursuit son recentrage sur son cœur de métier avec la vente par Erachem SA de sa filiale Noir de Carbone au groupe Imerys.

- Après plusieurs années d'actionariat partagé avec le groupe norvégien Sandvik, Eramet acquiert 100 % des parts de la société Eurotungstène, spécialisée dans la fabrication des poudres de cobalt pour outillage.

SEPTEMBRE

Lancement des restructurations chez Comilog France et ADh

- Le 5, le projet de cessation d'activité du site de Comilog France est présenté à l'occasion d'un comité d'entreprise extraordinaire. Cette réunion marque le début d'une procédure d'information et de consultation des représentants du personnel qui aboutira à l'arrêt de la production du site en décembre.
- Le 16, ADh présente son plan d'amélioration de la compétitivité à long terme. Outre un projet de plan de sauvegarde de l'emploi, ce projet intègre un volet offensif comprenant une réorganisation à la fois industrielle, commerciale et technique.
- Au conseil d'administration du 17, Georges Duval, Alain Robert et Patrick André sont nommés directeurs généraux délégués auprès de Jacques Bacardats.
- Aux États-Unis, dans le cadre de la renégociation triennale du contrat de travail entre l'usine de Marietta et ses salariés, un accord est conclu le même jour sur le système de fonds de pension et une partie du système de santé, dans un souci de maîtrise des coûts.

OCTOBRE

Eurotungstène ouvre ses portes



- À Grenoble, Eurotungstène organise la plus grande campagne d'information et de communication de son histoire : avec 400 visiteurs, plus de trois fois l'effectif de la société, la journée portes ouvertes du 10 octobre remporte un succès remarquable.
- Après avoir amorcé un courant commercial avec la Chine, la branche nickel consolide ses ventes de ferronickel aux grands groupes sidérurgiques locaux, Baosteel et Tisco.
- La Fédération des minéraux et métaux non ferreux, présidée par Yves Rambaud, consacre son assemblée annuelle à la Chine. Le ministre délégué au commerce extérieur, François Loos, assiste à l'événement, qui réunit également, outre Eramet, Air Liquide et Imerys.

NOVEMBRE

Erasteel part à la conquête du marché chinois



- À l'issue de plusieurs mois de travail et de négociation, Erasteel signe un accord de "joint-venture" avec le groupe chinois Tiangong, leader du marché de l'acier rapide en Chine. Objectif : capter la croissance d'un marché en très forte croissance.
- Après Michelin en 2002, ADh reçoit à Toulouse le Grand Prix de l'Académie nationale de l'air et de l'espace pour la presse 65 000 tonnes d'Issoire. Un prix prestigieux qui récompense sa maîtrise des techniques de forgeage de précision.

DÉCEMBRE

Les cours du nickel s'envolent

- Eurotungstène et Erachem Europe voient leurs efforts en matière de qualité récompensés, et reçoivent la certification ISO 9001 version 2000.
- L'usine de Boulogne-sur-Mer cesse sa production. Finalisé fin octobre, le plan de sauvegarde de l'emploi fait l'objet d'un début de mise en œuvre, à travers notamment la mise en place d'une cellule de reclassement. Une convention de réactivation du bassin d'emploi sera signée en janvier en présence notamment de Jean-Paul Delevoye, ministre de la fonction publique, de la réforme de l'État et de l'aménagement du territoire.
- La moyenne des cours du nickel au LME, qui était de 3,07 USD/livre en 2002, enregistre une progression très importante, à 4,37 USD/livre pour 2003 ; en décembre, cette moyenne s'établit même à 6,45 USD/livre. Les cours n'ont atteint des niveaux aussi élevés qu'à deux reprises par le passé : lors du boom du nickel, à la fin des années 1960 et à la fin des années 1980.

UN REDRESSEMENT SIGNIFICATIF

Le cours de l'action Eramet s'est fortement redressé en 2003 avec une progression de 83 %, très supérieure à celle du CAC 40. Cette reprise a été réalisée dans des volumes croissants. Le cours de 38,50 euros au 31 décembre 2003 correspond à une capitalisation boursière voisine de 1 milliard d'euros.

FORT REDRESSEMENT DU COURS DE L'ACTION ERAMET EN 2003

Le titre Eramet est coté au premier marché d'Euronext Paris SA (code ISIN : FR 0000131757) et figure dans l'indice SBF 250 d'Euronext.

Le cours de l'action Eramet, qui était de 21,05 € fin 2002, a baissé au cours du premier trimestre 2003 pour atteindre un minimum de 14,50 € le 20 mars.

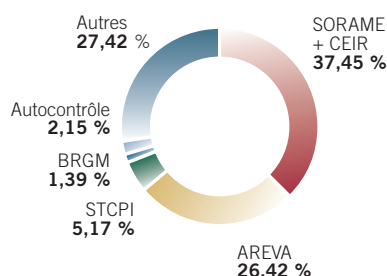
Une sensible remontée est intervenue à partir de début avril et, par la suite, le cours a augmenté de manière continue jusqu'à la fin de l'année.

Le maximum de l'année à 38,60 € a été atteint le 3 décembre. Le cours de clôture fin 2003 a été de 38,50 €.

La capitalisation boursière a retrouvé fin 2003 un niveau voisin de 1 Md €.

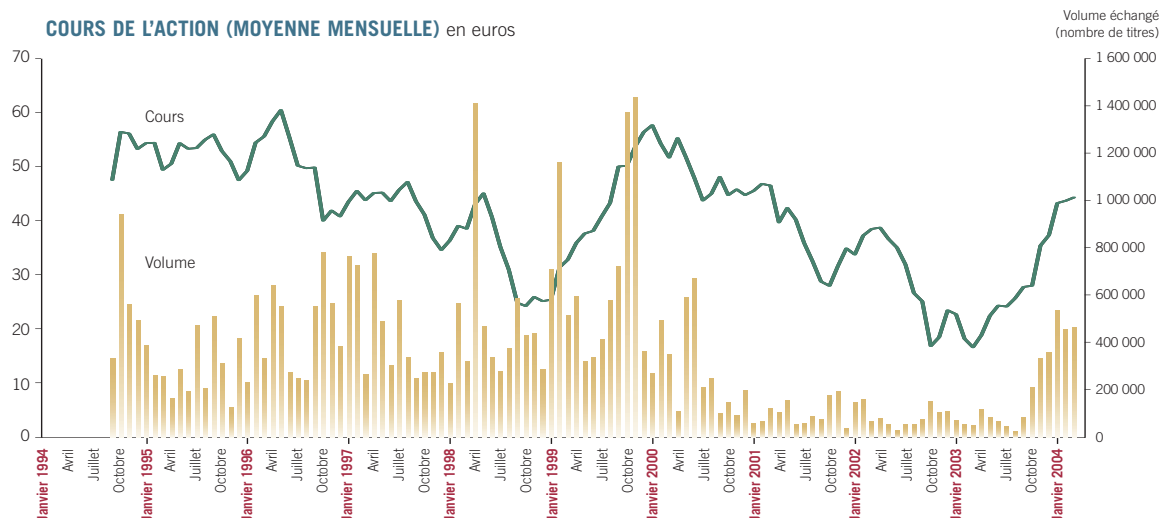
Sur l'ensemble de l'année 2003, la hausse du cours a été de 82,90 %, nettement plus forte que celle de l'indice CAC 40 d'Euronext (16,12 %). L'augmentation de l'indice SBF 250 a été de 17,45 % sur la période.

ACTIONNARIAT RÉPARTITION DU CAPITAL (au 21 novembre 2003)



REPRISE DES VOLUMES DE TRANSACTIONS EN FIN D'ANNÉE

Le volume des transactions sur l'action Eramet s'est étoffé en fin d'année, avec une moyenne journalière de 14 000 titres échangés sur le quatrième trimestre, revenant ainsi au niveau de l'année 2000.



DONNÉES BOURSIÈRES

31/12	Cours de clôture (€)			Capitalisation boursière (en millions €)	Volume (moy./jour)
	plus haut	plus bas	au 31/12		
1994 *	57,93	47,26	52,59	771	37 385
1995 *	58,39	41,31	48,78	743	15 673
1996 *	61,89	34,91	41,47	643	23 981
1997 *	53,20	33,08	34,76	542	22 172
1998	47,72	22,11	25,60	399	24 176
1999	58,75	23,15	57,00	1 393	33 810
2000	61,75	41,90	43,55	1 076	14 100
2001	47,80	22,00	34,60	855	4 664
2002	39,80	13,90	21,05	527	4 928
2003	38,60	14,50	38,50	985	5 834

* Recalculé en euros.

Bénéfice par action	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
EUR par action	2,05	4,36	3,03	3,82	2,75	1,37	4,42	-0,13*	0,23	-4,35**

Dividende hors avoir fiscal

EUR par action	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
EUR par action	0,82	1,00	1,00	1,14	1,14	1,14	1,30	1,14	1,00	0,86

Rendement, en % avoir fiscal compris sur la base du cours au 31/12	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003 ⁽¹⁾
Rendement, en % avoir fiscal compris sur la base du cours au 31/12	2,35	3,09	3,64	4,93	6,68	3,00	4,48	4,90	7,13	3,35 ⁽¹⁾

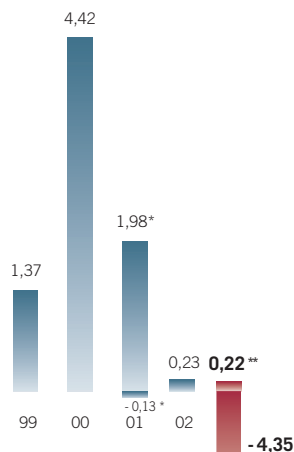
(1) Si l'avoir fiscal est de 50 %.

* Avant effet de la provision sur SMC, le résultat par action est de 1,98 €.

** Soit 0,22 €/action hors résultat exceptionnel lié aux restructurations.

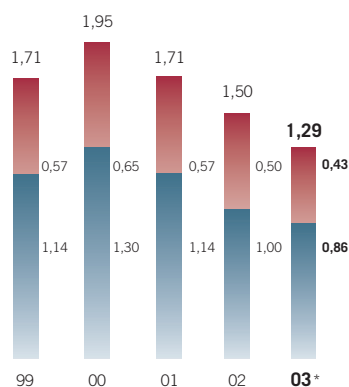
ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ACTIONS

Compte tenu du paiement d'une partie du dividende de l'exercice 2002 en actions et des levées d'option de souscription d'actions nouvelles exercées par les salariés, le nombre total d'actions émises au 31 décembre 2003 était de 25 577 574, contre 25 048 043 au 31 décembre 2002.



RÉSULTAT NET PAR ACTION (en euros)

* Avant provision sur SMC.
** Hors résultat exceptionnel
lié aux restructurations.



DIVIDENDE PAR ACTION (en euros)

■ Avoir fiscal ■ Hors avoir fiscal
* Si l'avoir fiscal est de 50 %.

LES DATES CLÉS EN 2004

■ **Jeudi 6 mai 2004**
publication du chiffre
d'affaires du 1^{er} trimestre,
après bourse

■ **Mercredi 12 mai 2004**
assemblée générale

■ **Mardi 10 août 2004**
publication du chiffre
d'affaires du 1^{er} semestre,
après bourse

■ **Jeudi 16 septembre 2004**
publication des résultats
du 1^{er} semestre, avant bourse

■ **Mardi 9 novembre 2004**
publication du chiffre
d'affaires des 9 premiers mois
de l'année, après bourse

■ **Mardi 8 février 2005**
publication du chiffre
d'affaires de l'année 2004,
après bourse

RELATIONS INVESTISSEURS

ERAMET

Philippe Joly

Tour Maine-Montparnasse
33, avenue du Maine
75755 Paris Cedex 15
Tél. : + 33 1 45 38 42 02

BNP PARIBAS

GIS ÉMETTEURS

Les Collines de l'Arche
75450 Paris Cedex 9
Tél. : + 33 1 40 14 74 68



UNE FORTE RÉACTIVITÉ

NOS FONDAMENTAUX

➤ LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE

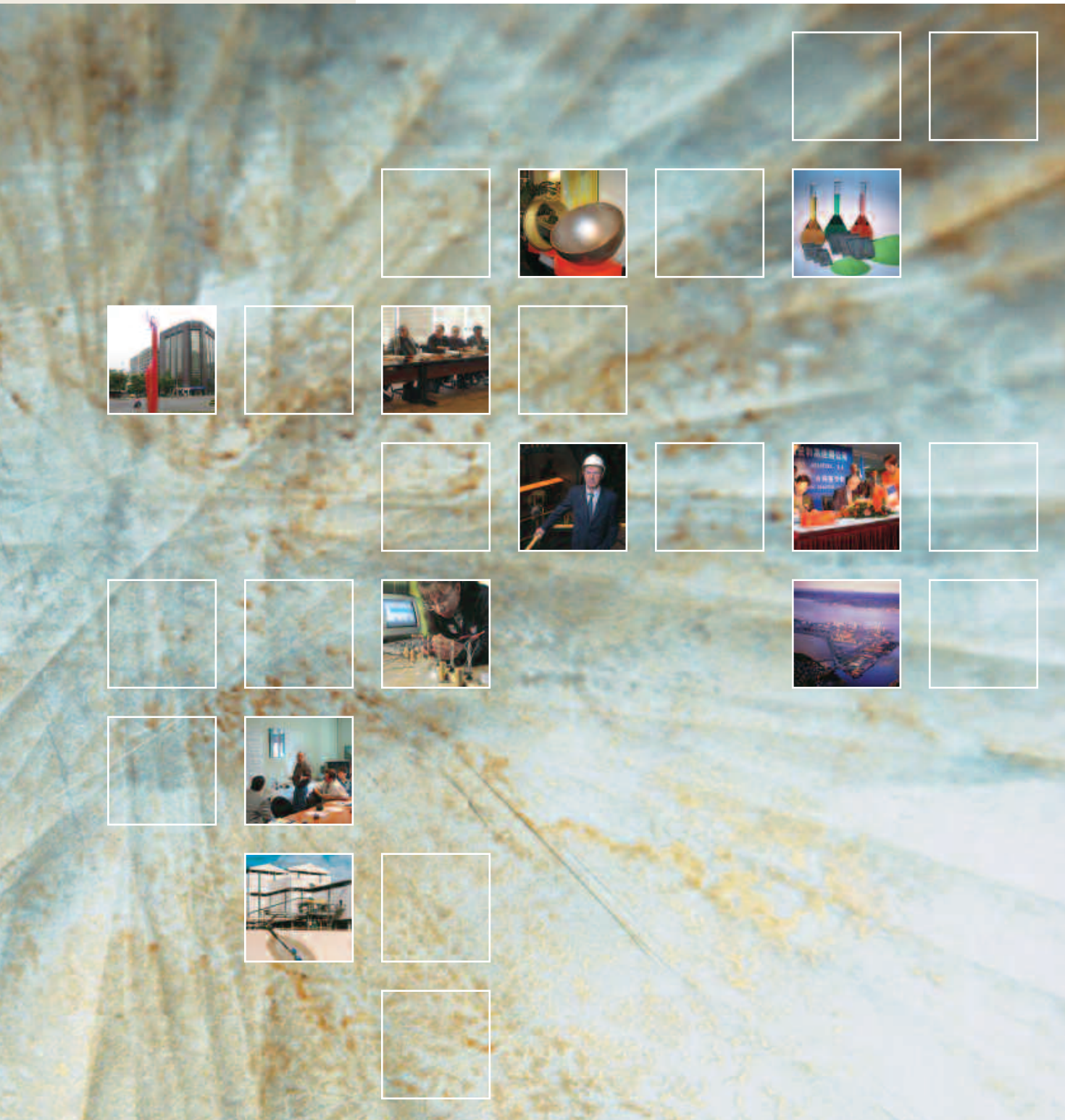
En dix années de forte croissance, le groupe Eramet s'est élargi en constituant des positions industrielles de premier plan mondial dans ses trois métiers. En 2003, le groupe s'est adapté aux évolutions de ses marchés. Il a redéployé son dispositif industriel pour en renforcer les performances et en développer la valeur.

➤ L'EXCELLENCE TECHNOLOGIQUE

La recherche de nouveaux procédés et la mise au point de nouveaux produits sont au cœur des préoccupations stratégiques du groupe et de l'action de ses équipes de recherche. Eramet investit en continu dans l'innovation pour conforter ses savoir-faire propres et renforcer son avance technologique.

➤ LA MOBILISATION DES HOMMES

Implanté sur les cinq continents, Eramet rassemble des équipes de différents pays autour d'une ambition et d'un projet communs, dans un groupe à la fois international et de dimension humaine. En 2003, le développement de la communication interne, des réseaux et des échanges au sein du groupe a contribué à une cohésion accrue.



DE NOUVELLES FRONTIÈRES

En 2003, le monde industriel a connu une mutation accélérée. L'Asie, et en particulier la Chine, tire désormais la croissance mondiale sur de nombreux marchés du groupe tels que la sidérurgie, la construction mécanique ou le bâtiment. Eramet, dont la dimension internationale a toujours été un atout, accompagne avec une forte réactivité l'évolution de ses marchés.

► L'ASIE, UNE OPPORTUNITÉ POUR LE GROUPE

Avec une production de 220 millions de tonnes d'acier en 2003 (+ 20 % par rapport à 2002), qui fait désormais d'elle le premier producteur mondial, la sidérurgie chinoise connaît un développement accéléré, qui passe aussi par l'augmentation de ses importations à 37 millions de tonnes en 2003 (+ 50 % par rapport à 2002).

La Chine, qui consomme 20 % de l'inox mondial, en produit de plus en plus elle-même. Sa consommation de nickel a déjà rejoint celle de l'Amérique du Nord, et pourrait dépasser la consommation japonaise à partir de 2005. La forte croissance de la production chinoise d'acier au carbone tire la consommation de manganèse. Les délocalisations de producteurs d'outils font également de la Chine l'unique zone de croissance de la consommation mondiale d'aciers rapides : alors que ce marché est en érosion régulière de 3 % par an en moyenne dans les pays occidentaux depuis une vingtaine d'années, il progresse en Chine de 7 à 10 % par an. Les sidérurgistes américains perdent des parts de marché. De nombreux industriels quittent les Etats-Unis et l'Europe, tandis que de nouveaux acteurs apparaissent en Chine, en Inde ou au Brésil.



La rapidité d'adaptation à ces nouvelles conditions de marché est essentielle pour le développement d'Eramet. Si le groupe a développé ses activités commerciales et industrielles depuis une dizaine d'années en Asie, cette stratégie s'est accélérée : les ventes du groupe y ont augmenté de 21 % en 2003, et cette zone représente désormais les deux tiers du chiffre d'affaires de la branche nickel.

► UN DÉFI INDUSTRIEL ET COMMERCIAL

L'émergence de nouveaux acteurs industriels dans les pays à bas coûts de production accroît la concurrence, et les clients exercent une pression accrue sur les prix, notamment dans l'industrie aéronautique. Face à ce défi, le groupe a fortement amélioré sa compétitivité : la branche manganèse a restructuré l'ensemble de ses sites ; dans la branche alliages, ADh a engagé un plan à long terme (2004-2008) qui s'accompagnera d'investissements importants, tandis qu'Erasteel amplifie sa dynamique de progrès avec le plan *Horizon*.

La proximité avec les marchés du groupe jouant un rôle clé, Eramet a également renforcé son dispositif industriel en

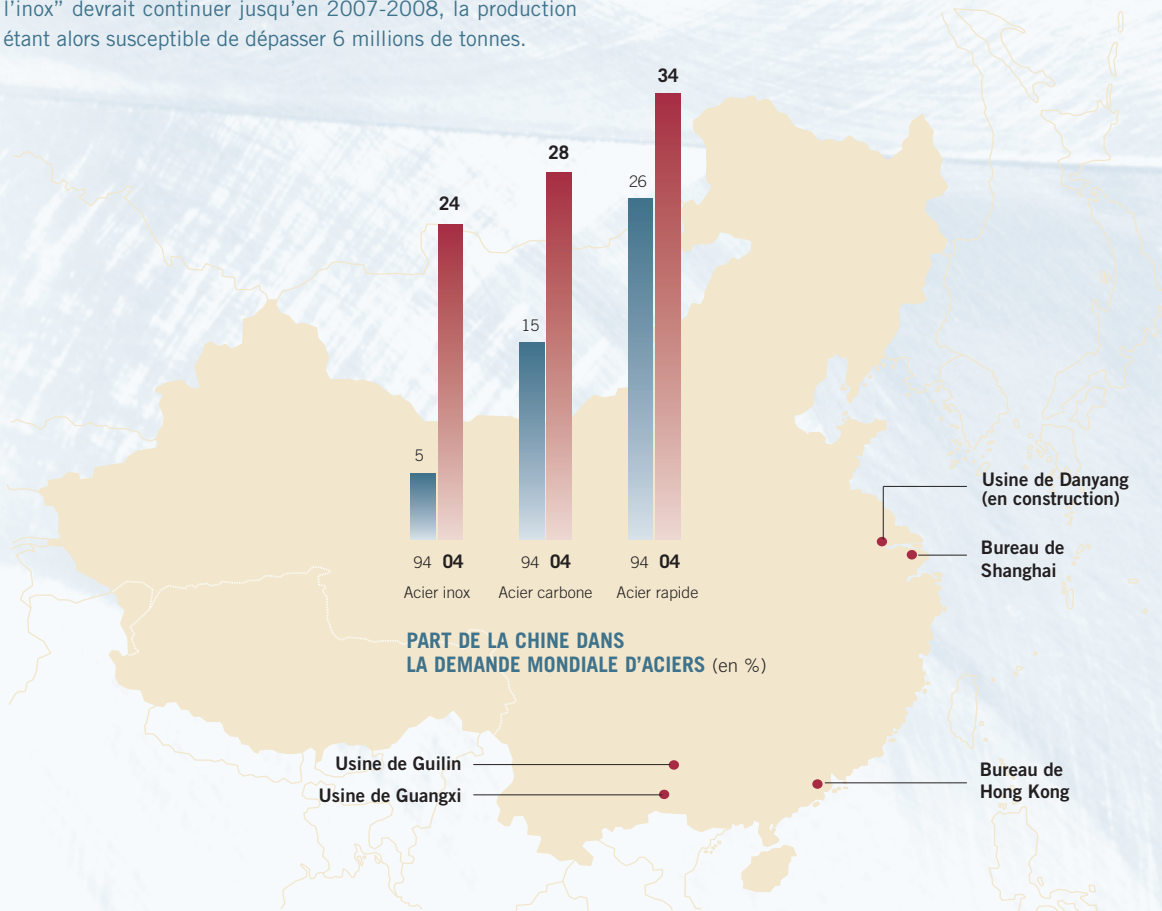
Chine. Événement majeur de l'année 2003, Erasteel s'est implanté en Chine, en partenariat avec le leader chinois des aciers rapides, Tiangong, en vue de construire d'ici à la fin 2004 une nouvelle usine d'aciers rapides pour l'outillage, et de capter ainsi la forte croissance du marché domestique.

Installé en Chine depuis plusieurs années, Eramet Manganèse a par ailleurs poursuivi la rationalisation de son outil industriel autour de ses deux usines de Guangxi et de Guilin. Sur place, le renforcement du réseau commercial, à travers notamment Eramet International, permet d'accroître les ventes du groupe de façon significative. ■



LA CHINE UN DÉBOUCHÉ EN CROISSANCE POUR LE NICKEL D'ERAMET

- La production d'inox – un matériau considéré comme noble du fait de son coût très élevé jusqu'à la fin des années 1990 – est en plein développement en Chine. **Depuis 2001, les Chinois sont en effet devenus les plus gros consommateurs mondiaux d'aciers inoxydables** et ont dépassé, en 2003, la barre des 4 millions de tonnes. D'ici un an, la Chine pourrait ainsi consommer autant d'inox que l'ensemble des pays européens réunis.
- Compte tenu d'une forte dépendance vis-à-vis des importations (80 % de la consommation totale en 2002), **le gouvernement chinois a fortement encouragé les investissements dans la construction de nouvelles capacités de production d'inox**. En 2003, environ 1,3 million de tonnes ont été produites, et le démarrage de nouvelles usines devrait porter la production à plus de 2 millions de tonnes en 2004. Le "grand bond en avant de l'inox" devrait continuer jusqu'en 2007-2008, la production étant alors susceptible de dépasser 6 millions de tonnes.
- Grâce à son bureau de représentation, qui apporte à ses clients un support technique de référence, **Eramet est aujourd'hui l'un des partenaires privilégiés des deux plus importants producteurs chinois d'acier inoxydable, Tisco et Baosteel**. Ces deux clients apprécient particulièrement le ferronickel produit par la SLN, qui apporte simultanément du fer et du nickel, et permet des gains de productivité importants.
- Si Eramet ne vendait encore en Chine que quelques tonnages d'essai en 2002, **les ventes ont progressé sensiblement en 2003**, et les premières commandes importantes, dans le cadre de contrats à moyen terme, sont enregistrées en 2004. Un positionnement favorable qui laisse espérer une croissance significative au cours des prochaines années.



LE LEVIER DE L'INNOVATION ET DE L'INVESTISSEMENT

L'innovation dans les procédés et le développement de nouveaux matériaux constituent un facteur de différenciation et de compétitivité, ainsi qu'un accélérateur de croissance pour Eramet. Malgré une conjoncture difficile, le groupe, en s'appuyant notamment sur le Centre de Recherche de Trappes (CRT), a donc maintenu en 2003 son effort de R&D, et poursuit le déploiement de ses investissements stratégiques.

DES MOYENS RENFORCÉS

En prenant 100% du Centre de Recherche de Trappes (CRT), Eramet a confirmé en 2003 sa volonté de développer l'innovation et la recherche pour maintenir sa place sur des marchés de plus en plus exigeants. Le CRT, qui emploie une soixantaine de chercheurs, ingénieurs et techniciens, est un centre d'excellence dans les domaines de l'extraction, de la transformation et de la mise en œuvre des métaux non ferreux, ainsi que des aciers et alliages spéciaux. Il participe également aux projets du groupe relatifs à la protection de l'environnement, ainsi qu'au développement d'applications et de produits nouveaux. Il travaille avec l'ensemble des branches en s'appuyant sur les équipes des sites, notamment en phase d'industrialisation.

Société d'ingénierie du groupe, TEC Ingénierie est le deuxième centre de compétences d'Eramet. Sa mission, qui a été redéfinie en 2003, est de conduire des études complètes en amont des grands projets en vue de retenir les meilleures solutions. TEC prépare ensuite la réalisation des projets, mise en œuvre en partenariat avec des ressources extérieures.

Carrefours de compétences et d'expertises pour l'ensemble du groupe, le CRT et TEC ont vocation à développer les synergies entre les branches et à mettre en commun les ressources disponibles au service d'un dynamisme technologique renouvelé. Très attractifs pour les jeunes diplômés, ils constituent également des viviers pour l'encadrement technique du groupe.

N° 2 MONDIAL, CONSACRÉ PAR L'ACADÉMIE NATIONALE DE L'AIR ET DE L'ESPACE ADh, UN ACTEUR RÉPUTÉ DES GRANDS PROJETS AÉRONAUTIQUES ET SPATIAUX



■ **ADh a reçu à Toulouse le Grand Prix 2003 de l'Académie nationale de l'air et de l'espace** – une récompense prestigieuse dans le monde aéronautique – pour la presse 65 000 tonnes d'Issoire et sa maîtrise du forgeage de précision. En présence de hautes personnalités du monde aéronautique

et spatial telles qu'André Turcat, premier pilote du Concorde, ou Jean-Pierre Haigneré, spationaute et chef du projet Soyouz au centre spatial de Guyane, le Président de l'Académie a indiqué qu'ADh *"est devenue le n°2 mondial de la profession, fournisseur de tous les grands constructeurs maîtres d'œuvre en produits dont la qualité est primordiale pour la sécurité, la performance et l'économie, qui font le succès des grands programmes"*.

■ **Selon l'Académie**, la réussite d'ADh est liée à l'association de *"la haute technicité des procédés, de la mise en œuvre d'outils exceptionnels et d'une très grande rigueur opérationnelle"*. Evoquant les *"fleurons de notre industrie aéronautique et*

spatiale", le Président a souligné que ceux-ci *"n'auraient pu être réalisés sans le soutien de fournisseurs qui, par une politique patiente et déterminée, ont su se placer au premier rang de la compétitivité mondiale"*.

■ **Exemple des avancées permises par la presse 65 000 tonnes d'Issoire**, mise en service en 1977 : alors qu'un caisson de train d'atterrissage était fabriqué en trois parties au début des années 1970 pour l'Airbus A-300, puis encore en deux parties dix ans plus tard pour l'A-310, il devenait possible en 1985 de le fabriquer d'une seule pièce pour l'A-320. Autre réalisation : les contraintes résiduelles de la fabrication des éclisses (des éléments situés à la base des ailes, longs de plus de 7 m et pesant 1,5 tonne dans le cas de l'A-380) voient désormais les déformations à l'usinage maîtrisées par des techniques de compression. **Des avancées technologiques qui se sont appuyées sur une véritable vision industrielle** et qui ont été rendues possibles par le pari audacieux de la recherche et de l'investissement sur le long terme.

DES PROJETS INNOVANTS

En 2003, Eramet a investi près de 200 M€ dans la poursuite de ses grands projets de développement pour accroître ses capacités et améliorer sa compétitivité grâce à d'importantes innovations.

Le programme 75 000 tonnes en Nouvelle-Calédonie a mobilisé les équipes de recherche dans la définition des procédés d'enrichissement du minerai de la mine de Tiébaghi et l'accroissement de capacité de l'usine de Doniambo. Les équipes d'ingénierie ont évalué les procédés minéralurgiques pour Tiébaghi, en capitalisant sur le savoir-faire accumulé par

le groupe depuis plusieurs années dans ce domaine, notamment à Népoui-Kopéto. Les études de détail ont pu ainsi débiter.

Dans l'usine d'agglomération de minerai de manganèse de Moanda (Gabon), le travail des équipes de recherche a permis d'améliorer la qualité de l'aggloméré. Des programmes visant à optimiser l'utilisation du minerai de Comilog dans les fours électriques de forte puissance ont également été entrepris. Parallèlement, TEC Ingénierie mène des études en amont pour le traitement et le stockage des fines de la mine de Moanda.



LES ALLIAGES DU FUTUR

La branche alliages travaille en collaboration avec le CRT sur différentes évolutions de ses procédés, notamment pour ce qui concerne les moyens de modélisation, l'étude des transformations mécaniques à l'œuvre lors des opérations de laminage et de forgeage, ou encore la maîtrise des cycles d'affinage du métal liquide. D'autres sujets font l'objet de travaux de recherche communs, pour améliorer la propreté inclusionnaire (impuretés non métalliques) de certains aciers spéciaux, ou encore pour augmenter les performances des

aciers rapides grâce à la mise au point de nouvelles nuances. La branche alliages est également dotée d'unités de recherche propres pour développer en permanence de nouvelles nuances et de nouveaux produits adaptés aux exigences de ses clients. Ces laboratoires sont principalement situés sur les sites des Ancizes et de Söderfors (Suède). De nombreux travaux sont aussi effectués en partenariat avec les universités ou les grandes écoles d'ingénieurs (Mines de Nancy, Albi, etc.). ■

LA DYNAMIQUE DES PROJETS COMMUNS

Eramet privilégie une dynamique de travail basée sur le partage d'expériences et la transversalité entre ses métiers. La nouvelle organisation renforce la solidarité et les échanges entre les équipes et favorise la mobilité. Le groupe conjugue ainsi des orientations claires, une approche décentralisée et le développement du travail en équipes pour amplifier les progrès communs.



UNE COHÉSION RENFORCÉE

En 2003, Eramet a ouvert une série de chantiers définissant clairement des objectifs d'amélioration pour le groupe. Stratégie, ressources humaines, sécurité, gestion et finances, achats, communication, environnement, ingénierie... ces chantiers ont mobilisé l'ensemble des équipes à travers le groupe et favorisé des méthodes de travail transversales. Les clubs métiers, mis en place pour encourager les échanges d'expériences entre les branches, et le travail en réseau s'est également renforcé.

Pour accompagner cette nouvelle dynamique, améliorer sa cohésion et approfondir sa construction, le groupe a réuni

pour la première fois, en septembre 2003, 75 cadres dirigeants autour des grands enjeux de la situation du groupe et des politiques mises en œuvre pour y faire face – principalement les restructurations à mener dans les branches alliages et manganèse.

Au-delà de la mise en place de ce rendez-vous managérial élargi, et dans une situation qui a été marquée par d'importants changements, le groupe a engagé un travail de fond en matière de communication en vue, notamment, d'améliorer l'information interne et l'aide aux branches et, partant, de renforcer sa cohésion.

UNE GESTION GLOBALE DES ÉQUIPES

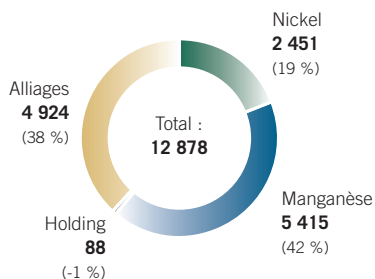
La direction des ressources humaines encourage une gestion créative et solidaire des équipes entre les branches. A la suite de l'effort de recrutement important qui a conduit à l'arrivée de plus de 500 nouveaux cadres depuis 1999, une approche globale et dynamique de la gestion des carrières a été mise en place, et sera déployée en 2004. Elle passe notamment par l'identification des postes clés et des cadres à haut potentiel dans les trois branches, le suivi individuel des progressions et le développement des offres d'évolution. Des mouvements significatifs ont été engagés en 2003, notamment au sein des fonctions financières et commerciales.

Parallèlement aux progrès de la mobilité des cadres et en relation avec les restructurations entreprises, des bourses de l'emploi ont été mises en place, destinées en priorité aux salariés dont l'emploi a été supprimé. Des programmes complets d'aide à la mobilité et des cellules de reclassement spécialisées ont été créés afin d'accompagner au mieux les salariés concernés. Par ailleurs, le groupe participe très activement, principalement à Boulogne-sur-Mer, à la réactivation des bassins d'emploi touchés par les mesures de restructuration.

UN RÉSEAU UNIFIÉ

En 2003, Eramet a commencé à déployer un réseau informatique unifié à l'échelle mondiale, qui a vocation à intégrer l'ensemble des sites du groupe sur une messagerie et un réseau communs. Cet outil va constituer la base d'un réseau d'informations, d'échanges et d'applications à travers les branches et les zones géographiques. Plusieurs applications pourront à terme bénéficier de cette architecture commune, notamment en matière d'achats, d'environnement, de finances, de ressources humaines ou de communication. ■

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ



DES SÉMINAIRES POUR RENFORCER LA COHÉSION INTERNE

- **Chaque année, plusieurs grands séminaires rythment la vie du groupe.** Une convention réunit tout d'abord en mars les équipes commerciales autour de la situation des marchés et des objectifs commerciaux. Elle permet de faire un point plus général sur la situation et les perspectives de l'entreprise.
- **Eramet organise aussi, habituellement en juin, un séminaire d'intégration,** destiné en particulier aux nouveaux embauchés, pour une présentation d'ensemble du groupe, avec la participation du comité exécutif et des responsables fonctionnels. A la faveur des développements du groupe en Chine, ce séminaire a également été l'occasion en 2003 d'une intervention de François Jullien, sinologue, sur les différences d'approches stratégiques entre l'Europe et le monde chinois.
- **Pour la première fois, en 2003, un séminaire managérial élargi a également été mis en place en septembre.** Dans une période dominée par le lancement d'importantes restructurations dans les branches alliages et manganèse, l'objectif était d'expliquer de façon complète et réactive la situation du groupe et la politique mise en œuvre.
- **À côté d'autres réunions plus restreintes, par exemple dans le domaine des finances ou de la stratégie, et parallèlement aux opportunités de communication interne données par les réunions semestrielles avec les analystes financiers, ces séminaires permettent de fédérer les équipes autour des stratégies définies par la direction générale et d'approfondir la cohésion interne.**



UN GROUPE RESPONSABLE

NOS FONDAMENTAUX

► UNE GOUVERNANCE EXIGEANTE

Dès 1999, le groupe a rédigé une charte des administrateurs et précisé ses pratiques en matière de bonne gouvernance. Cette action a été approfondie et étendue en 2003. Le conseil d'administration, constitué pour plus d'un tiers de membres indépendants, appuie ses décisions sur le travail de trois comités spécialisés (audit, rémunérations et sélection). Une "cartographie des risques" a également été réalisée, et le système de contrôle interne évalué.

► L'ENGAGEMENT SOCIAL

Eramet fonde sa politique sociale sur une culture de proximité, de dialogue et de responsabilité – politique qui a notamment guidé son action dans les restructurations entreprises en 2003. Cet engagement se traduit par des progrès réguliers dans les domaines de la formation, de la prévoyance, de la santé et de la sécurité.

► L'ÉTHIQUE ENVIRONNEMENTALE

Eramet a engagé l'ensemble de ses équipes dans des voies de progrès définies par une charte environnementale avec l'objectif tant de mieux préserver l'environnement extérieur que d'améliorer les conditions de travail. Cette démarche se traduit par des investissements réguliers, des avancées concrètes, une contribution active aux travaux à caractère scientifique et réglementaire, et une communication transparente.



UNE GOUVERNANCE EXIGEANTE

Eramet a la volonté de mettre en œuvre les meilleures pratiques en matière de gouvernance d'entreprise. En s'inscrivant pleinement dans le cadre fixé par l'article 117 de la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003, le groupe a approfondi son action dans ce domaine autant en ce qui concerne la préparation et l'organisation des travaux du conseil d'administration que les procédures de contrôle interne.

► LES TRAVAUX DU CONSEIL

UNE INFORMATION TRANSPARENTE

En 2003, le conseil d'administration du groupe s'est réuni cinq fois – les 26 mars, 21 mai (2 conseils), 17 septembre et 10 décembre, en application d'un calendrier fixé lors du dernier conseil de l'année précédente. Ces conseils ont délibéré sur les principales opérations sociales suivantes :

- **le conseil du 26 mars avait pour objet essentiel d'arrêter les comptes de la société et de convoquer l'assemblée annuelle des actionnaires le 21 mai 2003 ;**
- **les conseils du 21 mai se sont tenus : le premier, le matin, pour préparer les réponses aux questions écrites des actionnaires à présenter à l'assemblée qui suivait ; le second, à la suite de l'assemblée des actionnaires, pour nommer le Président-directeur général, fixer ses pouvoirs et constituer les comités du conseil ;**
- **le conseil du 17 septembre a arrêté les comptes semestriels, les documents de gestion prévus par la loi du 1^{er} mars 1984 et l'augmentation de capital résultant du paiement du dividende en actions ;**
- **le conseil du 10 décembre débattait de la prévision de résultat de l'exercice et du budget 2004.**

En outre, chaque conseil a, en règle générale, fait l'objet d'un exposé préliminaire du Président sur les faits marquants de la période précédente, suivi d'un état de la situation dans chacune des trois branches. Un projet particulièrement important de la société peut être présenté dans ce cadre : le conseil de septembre a, par exemple, été l'occasion de présenter une opération de crédit syndiqué, ainsi que le projet de joint-venture d'Erasteel en Chine.

Un dossier comportant des fiches sur la plupart des points de l'ordre du jour est remis à chaque participant au conseil en début de séance.

En fin de séance, un projet de communiqué de presse est généralement soumis pour avis aux administrateurs ; il est publié en fin de journée pour faire part au public des principales évolutions de la société susceptibles d'intéresser le marché.

UN RÔLE ÉTENDU DES COMITÉS

Pour l'organisation de ses travaux, le conseil s'appuie sur des comités qu'il désigne en son sein.

Le conseil du 21 mai a confirmé la reconduction des trois comités existants, en faisant évoluer le comité des comptes en véritable comité d'audit. Le conseil donnait suite en cela à son désir de voir Eramet devenir un exemple en matière de bonne gouvernance, en orientant ses préoccupations davantage sur l'avenir que sur le passé, et en suivant les préconisations du rapport Bouton.



À cette fin, il a notamment décidé de composer le comité d'audit aux deux tiers d'administrateurs indépendants, et lui a donné pour tâche :

- d'auditionner les commissaires aux comptes, le directeur financier, le représentant des services comptables ou de la trésorerie hors la présence, le cas échéant, de la direction générale de la société ;
- d'examiner les risques et engagements hors bilan, en procédant à des auditions de l'audit interne et en émettant des avis ;
- de participer à la sélection des commissaires aux comptes, et de donner son avis sur le montant de leurs honoraires ;
- d'examiner les comptes avant la tenue des conseils.

Ce même conseil du 21 mai a procédé à la nomination des membres de ces comités, le renouvellement étant rendu nécessaire par l'entrée de nouveaux administrateurs élus par l'assemblée du 21 mai.

La mission de chaque comité a ensuite été fixée par ce conseil.

Concernant le comité d'audit, une charte de fonctionnement a été préparée par les membres de ce comité et proposée au conseil du 17 septembre ; le conseil du 10 décembre l'a définitivement approuvée. Cette charte précise la composition du comité et son fonctionnement, développe ses missions et prévoit une rémunération spécifique.

Le comité d'audit s'est réuni à deux reprises dans sa nouvelle configuration, les 16 septembre et 9 décembre 2003. Le comité du 9 décembre a défini la liste de ses principaux travaux :

- les plans d'audit interne ;
- l'analyse des comptes semestriels et annuels ;
- le suivi des contentieux importants ;
- les conventions de change ;
- le passage aux normes IAS ;
- l'application de la loi sur la sécurité financière.

Le comité a prévu de tenir quatre réunions par an.

Le comité des rémunérations est composé de trois administrateurs dont un est indépendant. Il s'est réuni une fois en 2003 et prépare une charte de fonctionnement.

Le comité de sélection est composé de trois administrateurs et du Président. Son rôle est de proposer la nomination des mandataires sociaux placés à la tête de chacune des trois branches d'Eramet. Il s'est réuni le 2 septembre pour proposer la nomination des trois directeurs généraux délégués du groupe.

Le procès-verbal de chaque conseil d'administration est établi par le secrétaire du conseil et soumis par le Président à l'approbation des administrateurs lors du conseil suivant – le projet étant adressé à chaque participant (administrateurs, censeurs et délégués du comité central d'entreprise) avec la convocation et l'ordre du jour, environ une semaine avant la date de réunion du conseil.

Les séances du conseil se tiennent en général au siège (tour Maine-Montparnasse), sauf le jour de l'assemblée générale, où cette dernière et le conseil se tiennent au même endroit.

LE CONTRÔLE INTERNE

Pour répondre à l'objectif fixé par la loi de sécurité financière, la société a engagé une démarche d'évaluation progressive de son système de contrôle interne, dont la première étape a consisté en l'élaboration d'une cartographie des risques. Ce projet a été conduit en réalisant des interviews des principaux responsables des différents processus de l'entreprise, de façon à mesurer leur exposition aux risques et le degré de maîtrise du contrôle interne associé. Le résultat de cette cartographie a permis de déterminer le plan d'actions d'amélioration devant être conduit en 2004 et au-delà.

UN SYSTÈME DE CONTRÔLE SUPERVISÉ PAR LE COMITÉ EXÉCUTIF

Les procédures de contrôle interne en vigueur chez Eramet ont pour objet, d'une part, de veiller à ce que les actes de gestion s'inscrivent dans les orientations et le cadre légal de l'activité de l'entreprise, d'autre part, de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux de la société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de l'entreprise.

Le contrôle interne repose d'abord sur le comité exécutif, centre de décision du groupe. Il s'appuie sur la direction de l'audit interne, qui réalise, au sein des différentes unités, les missions définies dans le plan d'audit annuel et déclenchées par le Président, et rend compte au comité exécutif et au comité d'audit du résultat de ses missions. Il implique également la direction du plan et du contrôle de gestion, la direction juridique, la direction finances, trésorerie et assurances, ainsi que le département fiscal.

CONTRÔLE INTERNE LE PLAN D'ACTION 2004

Le plan d'action 2004 du contrôle interne comprend 5 axes de travail :

- le renforcement des normes et procédures comptables du groupe, en particulier dans le cadre du projet de déploiement des normes IFRS ;
- la refonte du système de reporting avec l'adoption d'un nouveau progiciel de consolidation et de reporting ;
- la mise en place d'un nouveau progiciel de gestion de trésorerie commun à l'ensemble des branches ;
- l'élaboration des chartes de service en matière d'assurances et de fiscalité ;
- l'élaboration d'un plan d'audit pluriannuel en lien avec la cartographie des risques réalisée en début d'année.

D'autres directions participent au contrôle interne : il s'agit principalement de la direction de l'environnement et des risques industriels, et de la direction des relations humaines, de l'hygiène et de la sécurité.

Plus généralement, chaque niveau hiérarchique de l'entreprise, dans son domaine de compétence, est responsable de la définition, de la mise en œuvre et du pilotage des éléments de contrôle interne.

DES PROCÉDURES FORMALISÉES ET RIGOUREUSES

Le contrôle s'appuie sur des chartes, notamment celles du comité d'audit, de l'audit interne, de la direction juridique, et du contrôle de gestion. Il passe par un système rigoureux de délégations de signature et de pouvoirs. En ce qui concerne



par exemple le fonctionnement des comptes bancaires, des délégations de signature ont été données à une liste restreinte de salariés de l'entreprise – la signature à deux étant requise pour tout règlement, et des plafonds ayant été définis pour chaque groupe de signataires.

Il repose également sur des manuels de procédures internes, diffusés dans l'ensemble de la société et de ses filiales, et qui concernent principalement les investissements, la couverture des risques de change, les procédures de gestion (budget, plan, nouvelles prévisions, analyses d'écart...), la consolidation et les règles comptables communes, les voyages et déplacements, et les notes de frais.

Des procédures spécifiques animées, dans un souci de prévention des risques, par les directions compétentes existent par exemple dans le domaine des changes, où une procédure détaillée de fonctionnement est gérée par la trésorerie centrale. C'est également le cas dans le domaine de l'environnement et des risques industriels, où a été engagée début 2004 une démarche visant à établir une cartographie des principaux risques en vue de détecter les points de progrès et de définir le plan d'audit annuel.

UN SYSTÈME COORDONNÉ ET COHÉRENT

Une fonction systèmes d'information a été mise en place au niveau du groupe pour renforcer la cohérence des différents systèmes d'information et de gestion. Le réseau était, fin 2003, en cours d'unification, la réalisation du projet s'accompagnant d'un renforcement de la sécurité de ce réseau. Les projets de renforcement des systèmes de gestion se poursuivent dans les différentes branches, avec, en particulier, la mise en place d'applications intégrées permettant, notamment en matière d'achats, un meilleur contrôle des engagements et une séparation des tâches sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

Un contrôle juridique et opérationnel est exercé par la société mère sur les filiales, sous la responsabilité principale de la direc-

tion administrative et financière et de la direction juridique. Chaque branche, du fait de la diversité de ses métiers, est gérée de manière autonome et dispose d'un comité de direction propre qui prend l'ensemble des décisions relevant de son niveau. Des réunions mensuelles sont organisées avec le management de chaque branche sous l'égide du comité exécutif pour examiner les résultats du mois, l'analyse des écarts par rapport au budget, et les plans d'action qui en découlent. De même, des comités gestion, comptabilité et trésorerie se tiennent chaque mois pour assurer la coordination entre le groupe et les branches.

La procédure relative aux investissements prévoit l'instruction en réunion de branches de tous les dossiers dépassant un certain montant selon des modalités précises (dossier de présentation, nombre de réunions de validation...). Les dossiers à caractère stratégique sont présentés au conseil d'administration d'Eramet.

Un plan d'action du contrôle interne a été élaboré pour 2004.

Le Président-directeur général exerce ses pouvoirs conformément à la loi et dans les limites de l'objet social. Aucune limitation à ses pouvoirs n'a été imposée par le conseil d'administration de la société.

L'ensemble de ces éléments a fait l'objet d'un rapport détaillé du Président au conseil d'administration de la société le 17 mars 2004. ■



UNE RESPONSABILITÉ, DES PROGRÈS PARTAGÉS

La politique sociale d'Eramet vise à associer l'ensemble des collaborateurs au développement, aux progrès et aux actions du groupe, à favoriser l'évolution personnelle et à contribuer à un environnement de travail respectueux des femmes et des hommes, de leur santé et de leur sécurité.

ACCOMPAGNER FAVORISER L'ÉVOLUTION PERSONNELLE

Eramet encourage l'évolution personnelle à travers des formations proposées à ses collaborateurs. 4 % de la masse salariale sont investis dans ce domaine, développant des outils qui permettent de transmettre et d'enrichir savoirs et expériences au sein du groupe. En 2003, un CD-ROM de formation au dépannage électrique a ainsi été diffusé sur tous les sites ; la qualité de cet outil l'a même conduit à être adopté par l'ensemble des lycées techniques d'Ile-de-France. Un module de formation à la maîtrise a également été élaboré et proposé sur les sites.

En ce qui concerne la protection sociale, Eramet a engagé en 2003 une réflexion et des études sur les niveaux de protection des sociétés du groupe (prévoyance et couverture des risques importants d'invalidité, d'incapacité et de décès).

DIALOGUER UN DIALOGUE SOCIAL PERMANENT ET OUVERT

La communication interne et sociale a été développée pour expliquer la politique du groupe. Un dialogue permanent est engagé avec les partenaires sociaux, à tous les niveaux : comité européen, comité de groupe, comités d'entreprise et comités d'établissement. Dans le cas particulier des projets de restructuration qui ont été engagés dans les branches alliages et manganèse, une consultation dense et approfondie a été menée avec les représentants du personnel des sites concernés. Cet effort d'information, de dialogue et de concertation a permis à Eramet de préparer au mieux l'accompagnement social des restructurations et, plus largement, d'associer l'ensemble du personnel aux défis de l'entreprise.

PROTÉGER UNE AMÉLIORATION TRÈS SIGNIFICATIVE DE LA SÉCURITÉ

En 2003, la prévention et la gestion de la sécurité au travail ont été rattachées à la direction des ressources humaines. Ce nouveau positionnement de la coordination hygiène, sécurité et santé du groupe a permis de mieux prendre en compte la dimension humaine de ces questions, et de renforcer sur le terrain l'action des équipes sécurité des sites.

Chaque incident est analysé et fait l'objet de mesures correctives. Parallèlement, un effort important de prévention et de formation est mis en œuvre avec ténacité ; la sécurité est ainsi systématiquement prise en compte dans l'organisation du travail, et les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) sont les partenaires privilégiés de ces démarches.





Un club santé réunit désormais deux ou trois fois par an les médecins du travail, les animateurs sécurité et les responsables des ressources humaines, autour d'un thème important. En 2003, cette instance d'échange a permis d'avancer en particulier sur les questions relatives à la santé, à l'ergonomie, au bruit, ainsi qu'aux relations entre la santé et les accidents du travail.

Au total, l'ensemble des efforts déployés par les sites dans un domaine qui a été identifié comme un chantier de progrès prioritaire du groupe début 2003 a abouti à une diminution d'un tiers du taux de fréquence des accidents avec arrêt. De 20,7 en 2002 – une très mauvaise performance –, le taux de fréquence groupe (p.m. le taux de fréquence rapporte le nombre d'accidents avec arrêt à un million d'heures travaillées) est ainsi passé à 14 en 2003. Les progrès sont assez équitablement répartis : la branche nickel passe de 25 à 18,1, la branche alliages de 15,8 à 11,1 et la branche manganèse de 23,9 à 16.

Une dynamique positive globale est donc engagée. En 2004, l'action du groupe privilégiera notamment le Gabon, la Suède, Grenoble et Sandouville, ainsi que la SLN en Nouvelle-Calédonie. ■

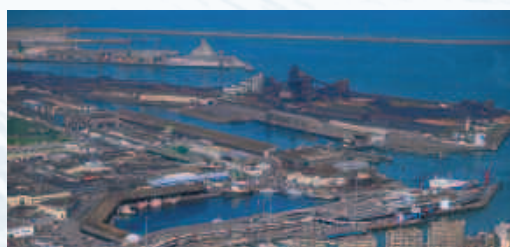
BOULOGNE UNE GESTION RESPONSABLE DE LA CESSATION D'ACTIVITÉ

■ Lorsque Comilog, filiale d'Eramet, présente son projet de cessation d'activité du site de Boulogne-sur-Mer, qui représente 351 emplois, le site n'est plus économiquement viable. Malgré les nombreux efforts financiers consentis sur les cinq dernières années, et en dépit de la compétence des équipes, l'usine accumule chaque année des pertes très importantes.

■ En septembre 2003, Comilog engage une démarche de concertation avec les représentants du personnel. Trois comités d'entreprise et sept réunions intermédiaires permettent d'élaborer en commun un plan de sauvegarde de l'emploi qui va bien au-delà des exigences légales. Ce plan intègre un dispositif très complet de mesures centrées sur le reclassement du personnel. Une cellule spécifique est mise en place pour une durée de 18 mois avec l'objectif de faire au moins deux propositions à chaque salarié concerné. Un congé de reclassement de 6 mois – 9 mois pour les salariés âgés de plus de 50 ans – et un important budget formation sont prévus. Actionnaire de Comilog, Eramet, qui avait gelé ses embauches, a proposé près de 70 possibilités de reclassement au sein du groupe et, début 2004, près de 50 personnes avaient engagé une démarche de mobilité interne. Malgré les difficultés financières de Comilog, un effort conséquent a également abouti à doubler les indemnités complémentaires des salariés licenciés.

■ Une convention de réactivation du bassin d'emploi a été signée avec les pouvoirs publics. Elle prévoit notamment l'ouverture d'un centre d'appels téléphoniques qui offrira 200 à 250 emplois nouveaux. Par ailleurs, conformément à l'engagement pris par le groupe dès l'annonce du projet de cessation d'activité, les premières étapes du démantèlement des installations et de la réhabilitation du site ont été engagées en 2004.

■ Si des restructurations sont parfois indispensables dans des métiers soumis à des évolutions rapides, souvent de grande ampleur, de la concurrence et des marchés, le groupe Eramet s'attache ainsi à les mettre en œuvre de façon responsable et solidaire.



UNE NOUVELLE ÉTAPE

Eramet inscrit ses activités dans une politique de développement durable dont la protection de l'environnement est un axe majeur. Depuis plusieurs années, le groupe investit dans ce domaine et réduit progressivement l'impact de ses activités sur l'environnement. À l'appui de ces actions, une charte, adoptée en 2002, a formalisé cette démarche et engagé l'ensemble des sites dans une dynamique de progrès. En 2003, Eramet s'est doté d'une direction de l'environnement et des risques industriels à part entière, rattachée au comité exécutif, et qui anime un réseau de correspondants dans chacune des entités du groupe.

UNE INFORMATION ÉLARGIE

Parallèlement aux investissements et aux progrès réalisés, et dans une volonté de transparence accrue, le groupe a élargi en 2003 le périmètre des données environnementales communiquées dans son rapport d'activité : 8 sites, représentatifs de la diversité de ses activités et zones d'implantation, sont désormais inclus dans ce périmètre, qui continuera par la suite à s'élargir.

Le groupe a également décidé en 2003 de se doter d'un nouveau système d'information sur l'environnement (SIE) – en cours de déploiement sur plusieurs sites pilotes. Ce système permettra d'assurer la fiabilité et la traçabilité des données, de systématiser le suivi, mais aussi de partager les expériences, d'assurer la veille réglementaire et de diffuser de façon large et complète des informations de référence sur les sites.

Instrument d'analyse, ce nouveau système d'information constitue également un outil de pilotage efficace, qui facilite l'évaluation des progrès, ainsi que l'identification des problèmes et la réactivité dans la mise en œuvre des solutions. Il sera déployé à terme sur l'ensemble des sites.

Pour plus d'information, se reporter aux données environnementales en annexe (pages 93 à 101)

DES AVANCÉES CONCRÈTES

La stratégie d'Eramet, qui consacre une part notable de ses investissements à la protection de l'environnement, se concrétise par des progrès mesurables.

- **Le programme de mise à jour des arrêtés d'exploitation des sites a été activement poursuivi en 2003.** Mis en œuvre sur 8 sites français, il vise à s'assurer que les évolutions industrielles des usines (changements d'activité, nouvelles activités) sont mises en cohérence sur le plan réglementaire avec la situation administrative de chacune.
- **Dans l'ensemble des sites de la branche nickel, la protection de l'environnement et l'amélioration de la sécurité représentent une part importante des investissements réalisés.** La branche a également engagé ses sites industriels et miniers dans une démarche d'audit et de certification, de façon à valider les meilleures pratiques en matière de protection de l'environnement.
- **Cette démarche est conduite autant pour limiter les impacts extérieurs des activités industrielles que pour améliorer les conditions de travail sur les sites.** En Nouvelle-Calédonie, la SLN est à l'origine de la mise en œuvre d'un réseau local de surveillance de la qualité de l'air. À l'usine de Doniambo, elle consacre plus de 10 % de l'investissement du programme 75 000 tonnes à diviser par 3 les rejets de poussières dans l'atmosphère.





DES SITES MOBILISÉS

Le groupe s'est engagé depuis 2002 dans une démarche d'audits environnementaux internes pour identifier les axes de progrès et développer une collaboration transversale. Après chaque audit, des plans d'action et d'évolution sont proposés. Ces audits ont été poursuivis en 2003.

Le club environnement, qui rassemble les responsables environnement des sites francophones, s'est réuni à plusieurs reprises pour faire le point sur les réglementations, partager les expériences et élaborer en commun les solutions aux problèmes qui se posent sur les sites.

En 2003, le réseau environnement du groupe a également préparé l'application de la directive sur les quotas d'émission de gaz à effet de serre. Les émissions des différents sites ont été recensées, et Eramet a travaillé en relation étroite avec les organisations professionnelles pour contribuer à la préparation de cette directive.

La prévention des risques industriels reste également une préoccupation importante pour le groupe, qui compte 3 sites Seveso : Sandouville, Eurotungstène et Tertre.

UNE PARTICIPATION ACTIVE À L'ÉLABORATION DES RÉGLEMENTATIONS

Eramet a renforcé son implication dans les organismes professionnels en adhérant en 2003 à Eurométaux et, depuis le 1^{er} janvier 2004, au Nickel Institute, la nouvelle institution qui regroupe les industriels du nickel.

Cette participation est essentielle pour contribuer de manière efficace aux travaux préparatoires des décisions réglementaires, notamment européennes, et faire valoir les spécificités du groupe. Eramet s'implique activement dans différents

dossiers, notamment sur la nouvelle politique européenne des produits chimiques (projet "REACH") ou sur l'élaboration de la 4^e directive fille sur l'air ambiant.

Le groupe est également leader dans la préparation du dossier d'évaluation du chlorure de nickel, les autorités compétentes demandant, comme c'est le cas pour tous les métaux, de documenter le niveau éventuel de risque de ce produit. ■



UNE COMPÉTITIVITÉ ACCRUE

NOS FONDAMENTAUX

➤ L'ÉQUILIBRE ENTRE LES ACTIVITÉS

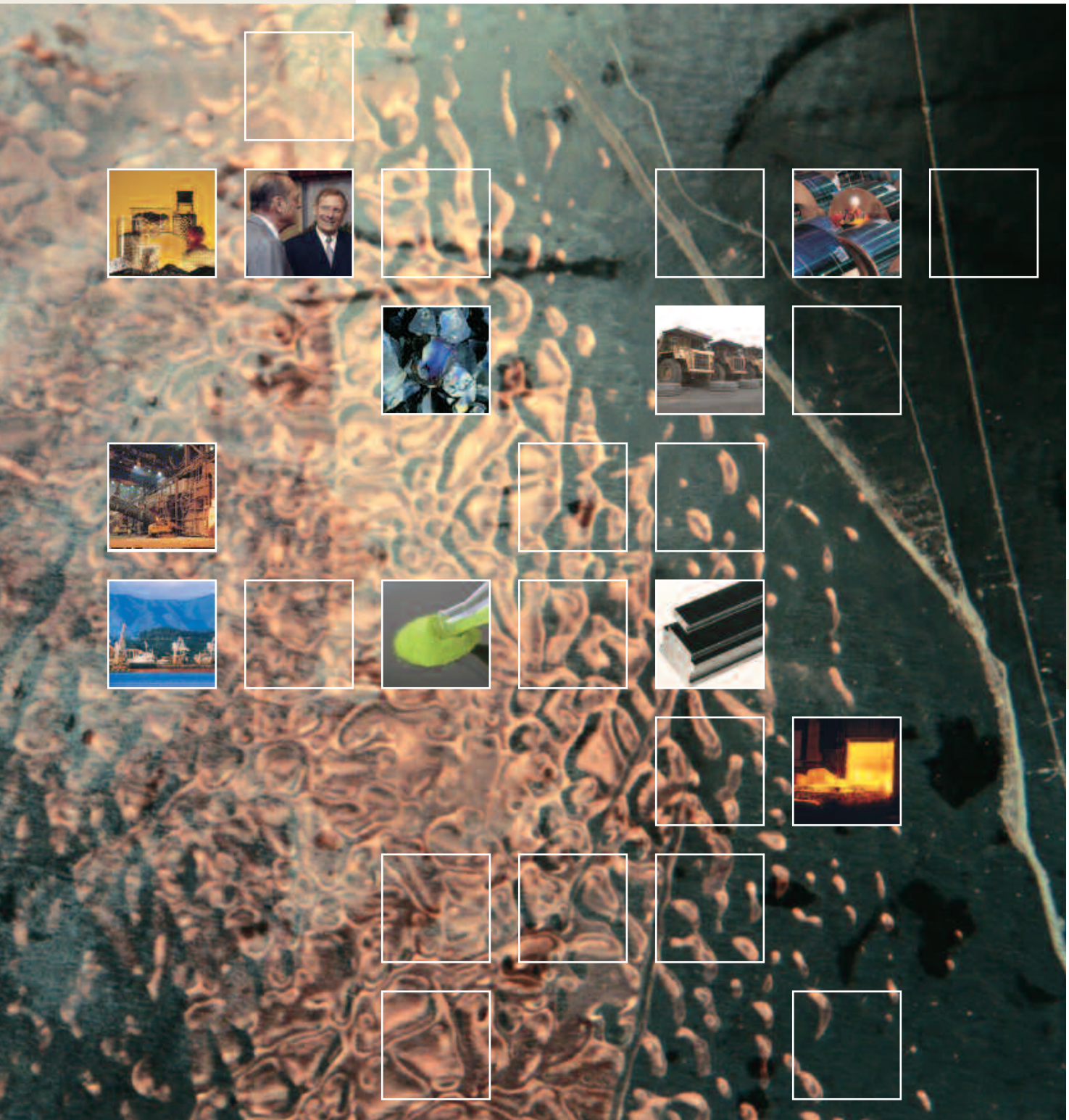
Les trois branches du groupe ont des métiers très proches qui favorisent les synergies, et des cycles économiques en partie décalés qui équilibrent les résultats. En 2003, Eramet a mis en œuvre un programme d'amélioration de sa compétitivité qui permettra à la branche manganèse d'améliorer ses performances, et à la branche alliages de faire face aux défis de ses marchés.

➤ DES RELATIONS DURABLES AVEC LES CLIENTS

Dans chacune de ses activités, tout en suivant le déplacement des pôles de croissance à l'échelle mondiale, Eramet tisse des relations de long terme avec ses clients, avec le souci de répondre au mieux à leurs exigences, et d'élaborer avec eux des solutions innovantes et adaptées.

➤ UNE VOLONTÉ DE CROISSANCE RENTABLE

La mauvaise conjoncture de l'économie internationale depuis deux ans a freiné la croissance forte et continue qu'avait connue le groupe depuis le début des années 1990. En 2003, Eramet a travaillé à rétablir les conditions de sa rentabilité pour se donner les moyens du développement sur des marchés internationaux qui restent structurellement en croissance.



DE TRÈS BONNES PERFORMANCES SUR UN MARCHÉ PORTEUR

Eramet Nickel produit et transforme du minerai de nickel, et commercialise du ferronickel destiné à la fabrication des aciers inoxydables, du nickel de haute pureté, par exemple pour les super-alliages, ou encore des chlorures de nickel qui sont notamment utilisés dans l'industrie électronique ou la décoration. Il produit également des poudres ultra-fines de cobalt destinées à la fabrication d'outils diamantés. Ses sites industriels se situent en Nouvelle-Calédonie (5 mines et une usine) et en France métropolitaine (Sandouville, près du Havre, et Eurotungstène, à Grenoble). La stratégie de la branche nickel du groupe est d'augmenter ses capacités pour suivre un marché en forte croissance.

➤ QUELQUES APPLICATIONS



ADP (Aéroports de Paris), MO / Andreu, Paul, Architecte



Matériaux de coupe **NEXT®, UNE RÉFÉRENCE POUR LES OUTILS DIAMANTÉS**

Une scie diamantée est composée d'un disque en acier (le support) sur lequel sont soudés des segments coupants. Les poudres de métal fabriquées par Eurotungstène sont utilisées pour la fabrication des segments, leur fonction étant de tenir les diamants synthétiques sur ces segments. NEXT® représente une véritable rupture technologique sur le marché des poudres métalliques pour l'industrie des outils diamantés, qui utilisait traditionnellement des poudres de cobalt. Le procédé original inventé par Eurotungstène permet d'obtenir une poudre pré-alliée dans laquelle chaque grain est composé de trois éléments de base : le cobalt, le fer et le cuivre. Le taux de cobalt réduit, la finesse et l'homogénéité des grains de NEXT® permettent de produire des outils qui allient performance technique et intérêt économique. Avec une part de marché globale de 32 %

sur le marché des poudres et une demande spécifique de NEXT® qui croît de plus de 20 % par an, Eurotungstène conforte son positionnement de leader technologique pour l'industrie des outils diamantés.

Architecture et décoration **UNE ESTHÉTIQUE MODERNE**

Façades d'immeuble, équipements collectifs... L'architecture et la décoration ont adopté l'inox en raison de ses nombreuses qualités, notamment sa résistance à la corrosion. L'inox est fabriqué à partir du nickel amené sous différentes formes, synthétique (recyclage des chutes d'inox) ou vierge (nickel pur ou ferronickel). Le SLN 25 produit en Nouvelle-Calédonie permet aux producteurs d'inox d'améliorer leur productivité par une utilisation de ce produit en four électrique – ou, mieux encore, en convertisseur (procédé d'affinage), où le SLN 25 trouve son usage le plus noble.

Ameublement, automobile... **LES REVÊTEMENTS DU QUOTIDIEN**

La galvanoplastie est le procédé qui consiste à déposer, par voie chimique ou par électrolyse, des couches de métaux (nickel, chrome, cuivre, argent...) sur un objet afin d'améliorer ses propriétés physiques (protection contre la corrosion et résistance à l'usure notamment) ou de lui donner un aspect brillant lorsqu'il est utilisé dans des applications décoratives (plomberie, ameublement, automobile, deux-roues, équipement électronique...). La consommation mondiale de nickel pour ce marché représente un volume d'environ 120 000 tonnes. Produits à l'usine de Sandouville, le SELNIC® (chlorure de nickel) – pour lequel le groupe est leader mondial – et le Nickel HP® (nickel métal) permettent à Eramet de poursuivre son développement sur ce marché.

- 1^{er} producteur mondial de ferronickel
- L'un des 3 premiers producteurs mondiaux de nickel de haute pureté
- 6^e producteur mondial de nickel

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2001	2002	2003
Chiffre d'affaires	485	501	610
Résultat d'exploitation	41	73	160
Marge brute d'autofinancement	85	108	165
Investissements	36	40	104
Effectifs	2 333	2 363	2 451

UN MÉTAL AU SERVICE DU PROGRÈS

Le nickel est un élément d'alliage essentiel qui entre dans la composition de certains aciers ou alliages spéciaux, auxquels il apporte des propriétés primordiales. Il entre ainsi dans la composition des aciers inoxydables austénitiques avec des teneurs d'environ 8 à 12 % – ce qui confère à ces aciers des résistances à la corrosion à froid et à chaud particulièrement utiles dans de nombreux domaines. On les trouve également dans l'industrie chimique, dans tous les équipements de traitement des fumées pour la protection de l'environnement, mais aussi dans l'agro-alimentaire ou dans le domaine médical, secteurs pour lesquels leur facilité d'entretien permet d'éviter la prolifération bactérienne.

Le nickel entre également dans la composition d'alliages spéciaux dits "base nickel", à très haute teneur en nickel, qui ont des propriétés de résistance mécanique à la corrosion à haute température – propriétés essentielles par exemple dans le domaine de l'aéronautique ou de l'espace.

DES COURS EN HAUSSE

L'année 2003 a été marquée par le niveau exceptionnel des prix du nickel sur le marché international. Le prix moyen en dollars constaté à la Bourse des métaux de Londres (London Metal Exchange, LME) en 2003 a en effet été de 4,37 USD/livre, en progression de plus de 40 % par rapport à la moyenne observée en 2002, qui s'établissait à 3,07 USD/livre. En décembre 2003, la moyenne des cours s'est même établie à 6,45 USD/livre.

Cette hausse, à laquelle contribue une forte spéculation et qui se poursuit au début de l'année 2004, est entretenue par la tension qui s'est peu à peu accrue entre la demande de nickel, en progression de 7,8 % par rapport à 2002, et l'offre, qui n'a que faiblement augmenté en proportion (+ 1 %).

Le marché de l'inox, qui absorbe les deux tiers du nickel mondial, et notamment le marché chinois sont à l'origine de cette forte hausse de la demande. Les autres marchés du nickel (super-alliages, galvanoplastie, électronique...) sont restés stables en 2003.

Parallèlement, la production mondiale n'a que faiblement augmenté et a été affectée par la grève de plusieurs mois chez Inco. Le marché a cependant pu être alimenté puisque l'on a observé en 2003 le déstockage de quantités importantes de nickel qui avaient été gagées auprès de certaines banques par la société russe Norilsk. L'essentiel de ces stocks a maintenant été consommé.

Dans la mesure où aucun nouveau projet important d'offre de nickel n'est prévu avant 2006, le déséquilibre devrait perdurer. Il s'est déjà traduit par une baisse des stocks, qui sont passés de 10,5 semaines de consommation en 2002 à moins de 8 semaines fin 2003.

UNE PRODUCTION CROISSANTE EN LIGNE AVEC LE MARCHÉ

En 2003, Eramet a vendu 48 620 tonnes de ferronickel, en progression par rapport aux 47 800 tonnes fournies en 2002, tout en constituant des stocks pour anticiper les travaux qui sont prévus en Nouvelle-Calédonie en 2004 – travaux qui





nécessiteront en effet l'arrêt temporaire d'un des trois fours électriques. Les livraisons de métal et de chlorure de nickel sont restées stables, permettant à la branche d'afficher un volume total record de livraisons : 60 000 tonnes – quand le groupe n'en fournissait que 50 000 il y a dix ans.

C'est la poursuite d'une politique ambitieuse d'investissements qui a permis à Eramet d'augmenter régulièrement sa production et de profiter de la croissance de ce marché. Les mines de Népoui-Kopéto (ouverte en 1994), de Tiébaghi (en 2000), et les développements de la métallurgie de Doniambo, où la recherche du groupe a permis d'accroître la puissance des fours électriques, ont contribué à ces progrès. Sur ce marché en croissance structurelle, Eramet Nickel continue à investir pour être en mesure d'augmenter progressivement sa production à 75 000 tonnes à l'horizon 2007.

Tout en augmentant sa production, la branche nickel a adapté son dispositif commercial aux évolutions géographiques de ses marchés. L'Asie, qui consommait 52 % du nickel d'Eramet, en achète désormais près des deux tiers (63 %).

Face à ces évolutions, la stratégie de la branche a été de suivre ses marchés et d'accompagner ses clients en privilégiant une politique de partenariat à long terme. La localisation d'Eramet-SLN en Nouvelle-Calédonie constitue à cet égard un atout compte tenu de sa proximité avec le marché asiatique. La raffinerie de Sandouville a également réorienté ses efforts commerciaux, réalisant une progression sensible de ses ventes en Asie, notamment de sels pour la galvanoplastie et l'électronique, qui ont permis de compenser la baisse de la demande de métal pour l'industrie aéronautique.

UN PROGRAMME 75 000 TONNES EN BONNE VOIE DE RÉALISATION

Le programme d'investissement d'Eramet-SLN pour porter sa capacité de production à 75 000 tonnes a vu ses premières concrétisations en 2003. Ce programme vise à améliorer l'ensemble de la chaîne de production, du développement de la mine de Tiébaghi, pour augmenter sa capa-

SLN (NOUVELLE-CALÉDONIE) UNE ENTREPRISE TRÈS IMPLIQUÉE DANS LA VIE DE LA COMMUNAUTÉ

- **L'intégration de la SLN à la communauté calédonienne est l'un des objectifs majeurs de l'entreprise**, et de nombreuses actions ont été menées en ce sens en 2003. La SLN est impliquée dans de nombreuses instances socio-économiques de la Nouvelle-Calédonie : le Medef, le Port autonome, la Cafat (organisme local de sécurité sociale), le CHT (le centre hospitalier), la CCI, l'université de Nouvelle-Calédonie... Des interventions ont notamment été faites lors de la réunion du Conseil économique pour le Pacifique (PECC) à Brisbane, ou lors de colloques comme celui organisé par le Sénat coutumier sur le développement durable.
- **Partenaire de l'Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE)**, elle finance des micro-projets économiques dans l'intérieur (création de petites entreprises et de commerces par des particuliers). Avec son programme de mécénat, les "Nickels de l'initiative", la SLN a récompensé dix projets en 2003, par exemple l'édition d'un livre de conversation français-iaai (langue de l'île d'Ouvéa), ou encore une brochure pour sensibiliser les populations locales au danger des feux de brousse. L'entreprise est également le mécène d'une compagnie de théâtre qui, grâce à ce soutien, a pu effectuer une tournée de représentations dans l'intérieur de la Grande Terre.



cité, à la construction d'un nouveau four à l'usine de Doniambo. Les travaux permettront également de supprimer les goulets d'étranglement et d'améliorer la préservation de l'environnement ainsi que les conditions de travail à l'usine.

La construction des installations de dépoussiérage a été achevée au début de l'année 2004. La mine de Tiébaghi a reçu tous ses nouveaux engins mobiles. Les études et commandes relatives au nouveau four de Doniambo ont été terminées, et le projet est entré en phase de construction. Cette phase, qui se traduira par l'arrêt d'un four pendant quatre mois en 2004, a été anticipée depuis deux ans par la constitution de stocks qui permettront à Eramet de continuer à répondre aux besoins de ses clients.

En accompagnement de cet investissement important, la SLN s'est engagée dans un programme de concertation avec les partenaires sociaux pour évaluer et traiter les questions liées à l'impact de ces changements sur l'organisation du travail : aménagement des postes de travail, progrès significatifs dans la préservation de l'environnement, formation aux technologies, etc.

La SLN a mis en place une équipe spécifique pour ce programme important qui a déjà abouti à des accords avec les partenaires sociaux, notamment à Doniambo. L'ensemble des équipes de Nouvelle-Calédonie, étroitement associées à ces innovations, peut ainsi s'approprier progressivement ces nouveaux outils industriels.

Eramet a décidé de développer également la capacité de la raffinerie de Sandouville, qui pourra produire à terme 15 000 tonnes (au lieu de 13 500 actuellement). Cela

permettra à Eramet Nickel de conserver l'équilibre indispensable entre sa production de ferronickel et celle de métal, sels et chlorures de nickel.

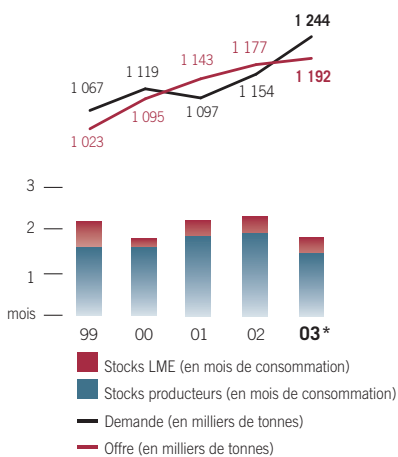
EUROTUNGSTÈNE : UNE PART DE MARCHÉ EN FORTE CROISSANCE

Après avoir racheté les parts de Sandvik en 2003, Eramet est désormais propriétaire à 100 % de la société Eurotungstène. Positionnée sur un marché de niche, cette société est l'un des deux leaders mondiaux sur le marché, en croissance, des liants au cobalt – un matériau qui entre dans la fabrication des outils diamantés, utilisés pour découper la pierre et les matériaux de construction. Ce marché, lié au bâtiment et aux travaux publics, bénéficie actuellement lui aussi du développement important de la construction en Chine. Eurotungstène produit également des poudres de cobalt et de carbure de tungstène pour le marché des carbures cémentés, qui interviennent dans l'usinage des métaux.

Le cobalt est un sous-produit de la métallurgie du nickel. Sandouville produit entre 150 et 200 tonnes de cobalt, et en produira 300 à la fin du programme d'augmentation de capacité. L'usine d'Eurotungstène à Grenoble peut consommer un tonnage équivalent. La maîtrise de cette chaîne, de la production à l'utilisation, permet à Eramet d'optimiser sa compétitivité.

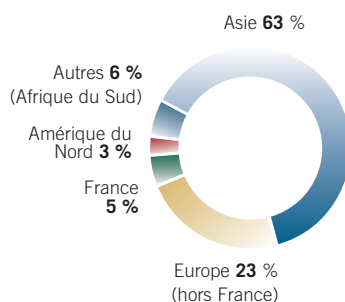
Eurotungstène investit plus de 12 % de sa marge d'exploitation dans la recherche et le développement – ce qui a permis de lancer en 2003 de nouveaux produits qui ont conquis près de 30 % du marché mondial des poudres dites complexes. ■

OFFRE ET DEMANDE DE NICKEL DANS LE MONDE



* Estimation Eramet.

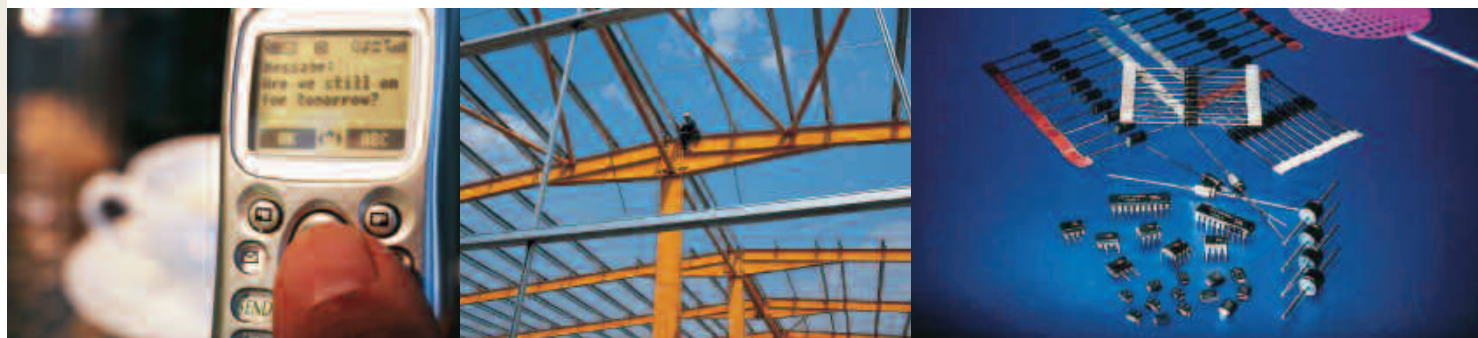
RÉPARTITION DES VENTES CONSOLIDÉES DE FERRONICKEL PAR ZONE DE CONSOMMATION



UNE ACTIVITÉ EN VOIE DE REDRESSEMENT

Sur un marché croissant, Eramet Manganèse met au service des industries consommatrices de manganèse la gamme de produits la plus étendue au monde, au sein d'une chaîne de production totalement intégrée, du minerai à la fabrication d'alliages et de produits destinés à l'industrie chimique. Produit à partir du gisement de Moanda, au Gabon, le minerai est ensuite commercialisé ou transformé dans les 11 usines de la branche en Europe, en Amérique et en Asie. La branche manganèse du groupe a également développé une activité de services environnementaux à l'industrie, avec le retraitement de catalyseurs et la récupération de métaux.

► QUELQUES APPLICATIONS



Piles et batteries **POUR LES NOUVELLES TECHNOLOGIES**

Les piles primaires (non rechargeables) ont toujours été une des principales applications des produits chimiques à base de manganèse (notamment le bioxyde de manganèse). Malgré l'apparition des piles rechargeables, ce marché reste en croissance à l'échelle mondiale. Sur le plan technologique, les piles salines sont de plus en plus remplacées par des piles alcalines, qui ont une capacité d'énergie plus grande et peuvent ainsi mieux répondre à la demande des nouveaux produits électriques et électroniques. Sur le plan géographique, la Chine représente près de la moitié de la production mondiale, et enregistre la plus forte croissance au détriment des autres zones, où le marché est stagnant, voire en régression.

Construction et coutellerie **LES INOX DE LA "SÉRIE 200"**

Bien que la production d'acier au carbone en soit le principal débouché, certains alliages de manganèse (ferro et silico-manganèse affinés à bas carbone) sont aujourd'hui de plus en plus consommés par les producteurs d'acier inoxydable. Le fort et récent développement des marchés chinois et indien pour les aciers inox de la série dite 200 amplifie cette demande. Principales applications : la construction et les applications domestiques : coutellerie, instruments de cuisine... Ces nuances permettent de réduire les coûts de fabrication en remplaçant le nickel par du manganèse (environ 5 % de la composition du produit).

Électroménager, industrie du jouet... **DES COMPOSANTS ÉLECTRONIQUES OMNIPRÉSENTS**

Le manganèse est une des matières premières qui entrent dans la fabrication des ferrites (des composants électroniques passifs), qui ont des applications multiples dans la vie quotidienne. Des téléviseurs aux appareils électroménagers, en passant par les jouets et autres équipements électroniques (outils de bricolage, ordinateurs, fours, réfrigérateurs...), les ferrites sont partout. On les trouve également dans tous les équipements automobiles mus par un moteur (essuie-glaces, toit ouvrant automatique...) et dans tous les équipements nécessitant un contrôle électronique (climatisation, indicateurs de niveau...).

- 1^{er} producteur mondial d'alliages de manganèse
- 1^{er} producteur mondial de produits à base de manganèse pour la chimie
- 2^e producteur mondial de minerai de manganèse à haute teneur

CHIFFRES CLÉS

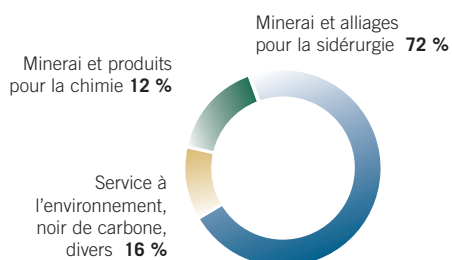
(En millions d'euros)	2001	2002	2003
Chiffre d'affaires	920	879	769
Résultat d'exploitation	(3)	(20)	9
Marge brute d'autofinancement	43	26	60
Investissements	93	46	35
Effectifs	5 322	7 060	5 415

DES MARCHÉS RELATIVEMENT STABLES

En 2003, la sidérurgie mondiale a poursuivi son redressement et enregistré une croissance de près de 7 % par rapport à 2002 (mais seulement 3 % hors Chine). Cette année encore, comme pour les deux dernières années, la Chine aura été le principal moteur de la croissance, avec une hausse de la production sidérurgique estimée à 21 % par rapport à 2002.

La reconstitution des stocks, entamée en 2002, s'est poursuivie sur le début de l'année 2003, notamment aux États-Unis et, dans une moindre mesure, en Europe de l'Ouest. Au cours du second semestre, du fait d'une production stable et d'une forte reprise des livraisons, notamment à l'export, le niveau des stocks a de nouveau baissé, contribuant à l'assainissement de ces marchés. Par ailleurs, la zone asiatique, y compris le Japon, a bénéficié de l'essor du marché chinois.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ



Cette relative bonne tenue du marché sidérurgique mondial hors Chine s'est ressentie dans la consommation d'alliages de manganèse, qui, toujours hors Chine, a augmenté de 3,4 % en 2003 par rapport à 2002. La consommation de silico-manganèse hors Chine a augmenté en 2003 de 4,6 %, contre + 2,3 % pour le ferromanganèse haut carbone et + 1,8 % pour le ferromanganèse affiné.

Après un léger fléchissement au cours du troisième trimestre 2003, les prix des alliages de manganèse se sont redressés en fin d'année, sous l'effet d'une accélération de la demande.

Dans ce contexte, malgré les difficultés de l'usine de Boulogne et grâce à un fonctionnement industriel désormais à pleine capacité de ses autres installations, Eramet Manganèse a maintenu ses livraisons d'alliages, produisant 874 000 tonnes en 2003. Le marché du minerai de manganèse a quant à lui été marqué, au niveau des prix, par une hausse de 7 % du prix de référence international en 2003 par rapport à 2002, soit le retour au niveau de 2001. Enfin, les marchés de la chimie du manganèse et des produits spéciaux ont continué à baisser en 2003, entraînant un fléchissement des ventes de la branche, à périmètre constant. Au total, Eramet Manganèse enregistre en 2003 un chiffre d'affaires global en baisse de 13 % par rapport à 2002, mais la baisse est seulement de 2,1 % à périmètre et change constants.

Les actions de restructuration et de recentrage ainsi que les efforts soutenus de réduction du besoin en fonds de roulement, menés depuis deux ans, ont permis à la branche manganèse du groupe de réaliser un résultat net d'exploitation positif de 9 M€ après deux années de perte, et de réduire son endettement de 62,5 M€ en 2003 – soit un total cumulé sur 2002 et 2003 de près de 165 M€.

UNE ACTION FORTE DE REDRESSEMENT DE LA COMPÉTITIVITÉ

En 2003, Eramet Manganèse a engagé et réalisé un plan de restructuration de son dispositif industriel sur l'ensemble de ses sites pour redonner à son activité la compétitivité indispensable sur des marchés à la fois très concurrentiels et structurellement croissants. La branche aborde l'année 2004

ERAMET COMILOG UN MARCHÉ CHINOIS EN PLEIN ESSOR



■ **Affecté par une offre des producteurs domestiques de ferro-alliages très importante** et par des importations à bas prix en provenance d'Afrique du Sud, le marché chinois a été excédentaire et les prix ont été à un bas niveau au premier semestre. Le second semestre a été marqué par une tension croissante liée à une forte augmentation de la demande à la suite d'un déstockage massif, et accrue par des limitations de la fourniture d'électricité à partir du mois de septembre.

■ Depuis la fin 2003, les prix du ferromanganèse haut carbone et du silicomanganèse sur le marché international ont reflété les mouvements de prix sur le marché intérieur chinois. En Europe et aux Etats-Unis, les prix du manganèse sont maintenant équivalents aux prix chinois majorés des frais de distribution : **c'est la Chine qui fait le marché mondial du manganèse.**

■ **Eramet Comilog est l'unique acteur international du manganèse implanté en Chine**, avec deux usines, dont celle de Guilin, acquise en septembre 2002. Sa part de marché en Chine est d'environ 20 % pour le ferromanganèse haut carbone – ce qui en fait le premier producteur de cet alliage en Chine. Eramet Comilog a accru sa production totale de manganèse dans ce pays de 171 000 tonnes en 2002 à 194 000 tonnes en 2003, malgré la fermeture de l'usine de Shaoxing, du fait de la montée en puissance de la production de Guilin.

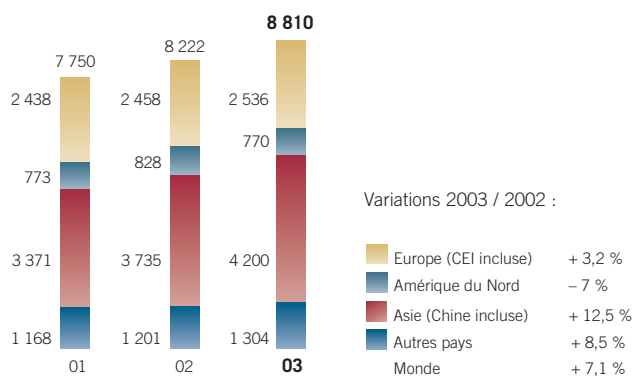
dans des conditions de rentabilité qui lui permettront de pérenniser son activité et de générer les ressources nécessaires à son développement.

En 2003, Eramet Manganèse a pris la décision de fermer l'usine de Boulogne. Malgré les investissements réalisés et les efforts mis en œuvre ces trois dernières années, le site n'était plus économiquement viable, en raison notamment de l'évolution défavorable des conditions de marché du coke. Les pertes récurrentes du site, liées à des coûts de production de plus en plus lourds, dus en particulier à l'augmentation des prix du coke et à une concurrence croissante des pays à faible coût de revient, mettaient en effet en péril le développement de l'ensemble de la branche par l'aggravation structurelle de ses pertes. Afin d'accompagner cette cessation d'activité, qui se traduit par la suppression de 351 emplois,

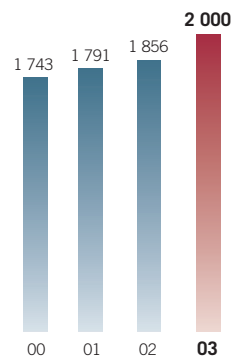
des cellules de reclassement ont été créées, et une convention de revitalisation du bassin d'emploi a été signée avec les Pouvoirs publics. Par ailleurs, conformément à l'engagement qu'elle avait pris, Comilog France assumera la remise en état du site.

Eramet Manganèse a également procédé à des adaptations de son dispositif industriel et à une réduction de ses effectifs dans la plupart de ses sites : en Norvège, en Belgique, où le siège d'Erachem Comilog à Bruxelles a été fermé et le site de Tertre réorganisé, et aux Etats-Unis, sur les sites de New Johnsonville, Baltimore et Marietta. En Chine, l'usine de Shaoxing a été fermée en accord avec la municipalité, et la restructuration de l'usine de Guilin poursuivie. Globalement, Eramet Manganèse a ainsi réduit ses effectifs de près de 1 650 personnes sur l'ensemble de ses sites industriels en 2003.

CONSOMMATION MONDIALE D'ALLIAGES DE MANGANÈSE DANS LA SIDÉRURGIE (Estimation Eramet - en milliers de tonnes)



ERAMET COMILOG PRODUCTION DE MINÉRAI DE MANGANÈSE (Sinter inclus - en milliers de tonnes)





Aux États-Unis, dans le cadre de la renégociation triennale du contrat social entre l'usine de Marietta et ses salariés, le système de fonds de pension et une partie du système de santé ont été renégociés, avec le même souci de maîtrise des coûts.

Parallèlement, la branche a poursuivi son recentrage sur son cœur de métier. Les activités moins stratégiques de la branche situées en Belgique : Noir de Carbone, une petite activité ayant pour débouchés les piles et les polymères, et Sadaci, spécialisée dans le molybdène et le vanadium, ont ainsi été cédées respectivement aux sociétés Imerys et Molymet.

DE MEILLEURES PERFORMANCES

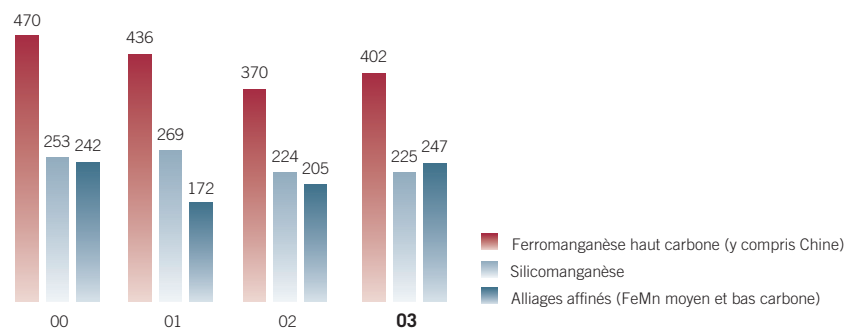
Ces efforts pour réduire les coûts de fonctionnement de la branche s'accompagnent d'une progression globale de la production en Europe, en Afrique et en Chine.

En Norvège, les difficultés qui avaient limité la production en 2002 ont été résolues et les livraisons ont été en 2003 de 292 000 tonnes, soit 15 % de plus que l'année précédente. En Chine, l'usine de Guilin a produit au total 105 000 tonnes

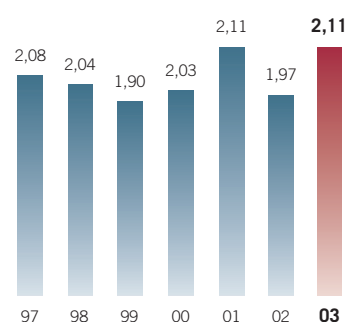
d'alliages de manganèse, soit un tonnage environ deux fois et demie supérieur à la production qui était réalisée avant la prise de contrôle de l'usine par Eramet Comilog ; elle devrait produire 138 000 tonnes en 2004. L'usine de Guangxi a produit quant à elle 78 000 tonnes d'alliages de manganèse, et produira un tonnage équivalent en 2004.

Au Gabon, Comilog SA a produit 2 millions de tonnes de minerai et d'aggloméré – soit un niveau proche de la production record réalisée en 1998 – dont 400 000 tonnes d'aggloméré. Conformément aux objectifs qui avaient été fixés, ces progrès se sont accompagnés d'une amélioration de la qualité du minerai aggloméré, amélioration qui se poursuit en 2004. Par ailleurs, les autorités gabonaises ont confié à Comilog la gestion provisoire du chemin de fer transgabonais – outil stratégique d'acheminement du minerai de la mine de Moanda jusqu'au port d'Owendo. Cela a permis d'engager une démarche d'entretien des voies et d'augmenter la cadence des trains. Ces mesures contribueront à améliorer le transport du minerai, et permettent de réunir les conditions de l'augmentation de la production à 2,5 millions de tonnes visée en 2004. ■

ERAMET COMILOG
PRODUCTION D'ALLIAGES DE MANGANÈSE POUR LA SIDÉRURGIE
(en milliers de tonnes)



PRIX DU MINERAI DE MANGANÈSE
(en USD pour 1 % de manganèse contenu
base FOB Australie teneur 48 %)



UNE FORTE RÉACTIVITÉ FACE AU DÉFI DES MARCHÉS

Eramet Alliages développe, produit et commercialise des aciers spéciaux à hautes performances et des super-alliages. À partir de ces matériaux, et d'autres métaux comme le titane et l'aluminium, la branche fabrique des pièces pré-usinées à hautes caractéristiques techniques et à forte valeur ajoutée, au service d'industries très diversifiées : aéronautique, espace, production d'énergie, outillage, transports, construction mécanique ou encore secteur médical. Les deux composantes d'Eramet Alliages, Aubert & Duval et Erasteel, exercent leur activité industrielle sur une quinzaine de sites, en France, en Suède, en Grande-Bretagne, aux États-Unis et en Chine.

➤ QUELQUES APPLICATIONS



Horlogerie DES PIÈCES DE PRÉCISION

L'horlogerie et la mécanique de précision nécessitent l'emploi de micro-forets en acier rapide. Pour ce type d'utilisation, Erasteel a lancé en 2003 la gamme de produits Linea™ : il s'agit de cylindres d'acier rapide de très faible dimension (d'un diamètre de 0,7 mm par exemple) et prêts à l'emploi pour la fabrication des forets. Les produits Linea™ apportent une réelle valeur ajoutée aux industries utilisatrices en leur permettant de s'affranchir de l'utilisation de moyens de traitement thermique complexes, et de réduire ainsi tant leurs cycles que leurs coûts de fabrication. La branche alliages fournit aussi des aciers de haute pureté pour la fabrication des aciers de montres.



Énergie AU CŒUR DES ÉOLIENNES

Au cœur des éoliennes se trouvent des engrenages de grande dimension qui servent à faire tourner le rotor sur lequel sont fixées les pales. Ces engrenages sont usinés à l'aide d'outils de coupe de haute performance (les fraises mères), généralement composés d'ASP – la gamme d'aciers rapides élaborés par métallurgie des poudres chez Erasteel.



Verrerie OBJETS DE LUXE ET ARTS DE LA TABLE

Que ce soit pour la verrerie classique (production de masse et arts de la table), la fabrication de verres, vases ou bijoux de luxe en cristal, de plats en pyrex ou encore de plaques de cuisson vitro-céramique, l'industrie de la verrerie utilise des outillages (moules, poinçons, cylindres de laminage...) pour transformer le verre chauffé à l'état pâteux en produits finis. Ces outillages sont fabriqués à partir des aciers inoxydables et des super-alliages base nickel d'Adh. Avec une production qui dépasse parfois le million de pièces, l'outillage réalisé doit répondre tant aux exigences de productivité et aux contraintes du design qu'aux attentes de qualité des consommateurs.

- 1^{er} producteur mondial d'aciers rapides
- Un des principaux producteurs mondiaux d'aciers spéciaux à hautes performances
- 2^e producteur mondial de pièces matricées pour l'aéronautique et l'énergie

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2001	2002	2003
Chiffre d'affaires	827	720	616
Résultat d'exploitation	67	1	(26)
Marge brute d'autofinancement	80	32	(16)
Investissements	36	41	60
Effectifs	5 509	5 157	4 924

MARCHÉS : DES DÉFIS À LA FOIS CONJONCTURELS ET STRUCTURELS

Eramet Alliages est confrontée depuis le second semestre 2001 à une forte récession de ses marchés, que traverse également l'ensemble du secteur. Le volume global du marché de la production d'énergie a en effet été divisé par trois depuis 2001, tandis que le marché de l'aéronautique a subi un fort ralentissement. Cette évolution défavorable, que la branche avait compensée jusqu'à mi-2002 par un carnet de commandes très fourni, s'est accentuée en 2003.

Le marché des aciers rapides, bien qu'ayant connu globalement une légère hausse en 2003, a également traversé une situation difficile. Erasteel a, en effet, souffert de la baisse du marché américain due à la délocalisation des fabricants d'outils vers la Chine. A l'inverse, elle a bénéficié de la progression

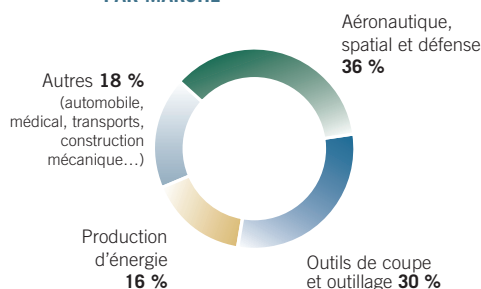
du marché en Extrême-Orient, tiré par la croissance de la demande chinoise. En dépit d'une hausse de ses prix annoncée en septembre et d'une croissance de ses ventes en volume, Erasteel a été pénalisée par la parité euro/dollar pour l'ensemble de ses exportations facturées en dollars ou en monnaies locales, et par une baisse générale des prix.

Au total, la baisse du dollar, la pression sur les prix, la hausse du coût des matières premières et de l'énergie complètent un tableau conjoncturel et un défi structurel difficiles qui ont pesé sur les performances de la branche alliages. En 2003, le chiffre d'affaires était en baisse de 14 % par rapport à 2002. Dans ce contexte, la branche a amplifié ses actions d'adaptation, de progrès et de redéploiement pour redresser ses performances.

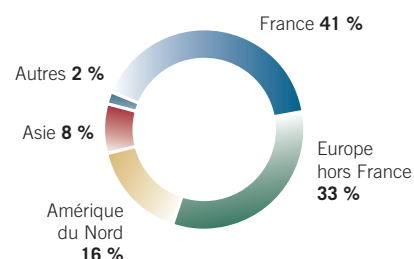
RECONFIGURATION D'AUBERT & DUVAL HOLDING

En 2003, ADh a engagé un projet d'amélioration de sa compétitivité à long terme. Ce plan, qui passe par la fusion des différentes filiales industrielles en une seule société, vise notamment à recentrer les sites industriels autour de pôles d'excellence métiers : l'élaboration, le forgeage, le laminage et le matriçage, en rationalisant la production. Il prévoit un fonctionnement en complémentarité entre les différents sites. Le pôle élaboration, par exemple, associera aux Ancizes, les compétences d'Imphy et de Firminy.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2003 PAR MARCHÉ



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2003 PAR ZONE DE CONSOMMATION





ADh accompagne sa réorganisation industrielle d'une stratégie commerciale offensive visant à la fois la reconquête de clients et la conquête de nouveaux marchés. Outre la montée en puissance des pièces moteurs, mais aussi de structures, pour l'aéronautique autour de la future unité 40 000 tonnes de Pamiers, cette stratégie conduira notamment au développement des produits longs et de la production d'outillages à destination en particulier de la Chine, des États-Unis et de l'Allemagne.

Le plan d'amélioration de la compétitivité nécessite une adaptation des effectifs concernant 750 postes, qui est en cours de négociation début 2004. Cette nouvelle configuration devrait permettre d'améliorer sensiblement la performance de la société en mobilisant les ressources de façon plus efficace, et en renforçant les compétences désormais regroupées. Elle devrait générer 24 M€ d'économie à partir de 2005.

UN REPOSITIONNEMENT OFFENSIF D'ERASTEEL

De son côté, Erasteel, à travers notamment son plan de progrès *Horizon*, a poursuivi son action sur les flux, les cycles et les stocks avec la volonté d'améliorer encore sa réactivité. Aux États-Unis, le site de Boonton, dans le New Jersey, regroupe depuis le début 2003 les activités des deux anciens sites de McKeesport (Pennsylvanie) et Fairfield (New Jersey) ; il est associé à un four à atmosphère contrôlée garantissant une qualité exceptionnelle des produits. En France, le laminoir à tôles de Commentry a doublé sa capacité. Par ailleurs, une nouvelle ligne de produits, baptisée *Linea™*, a été mise en place pour la vente de barres ou de segments d'acier rapide pré-traités destinés aux fabricants d'outils de coupe. Enfin, des progrès ont également été accomplis en matière d'environnement, avec par exemple la mise en place de nouveaux filtres à particules en Suède.

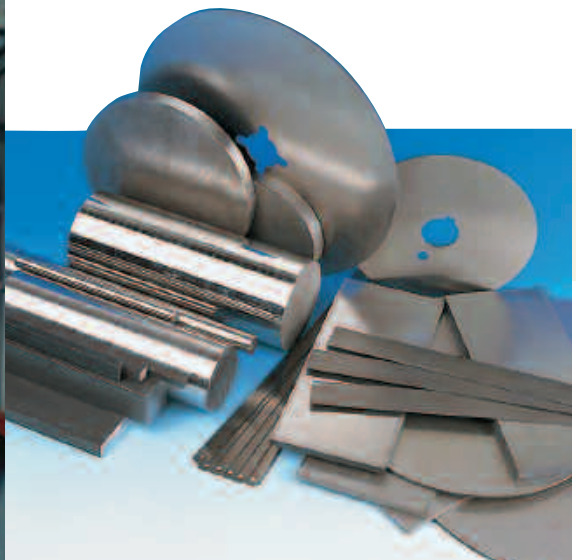
DE NOUVELLES SYNERGIES

Une nouvelle organisation a été mise en œuvre au niveau de la branche pour mettre en cohérence les activités d'ADh et d'Erasteel dans le domaine des aciers destinés aux outillages. La nouvelle équipe a obtenu des premiers succès, par exemple la commande de blocs de dimensions importantes pour la production d'outillages destinés à la fabrication de portes de véhicules en alliage léger. Par ailleurs, dans le domaine des achats, Eramet Alliages s'est doté d'une nouvelle organisation, coordonnée avec la direction des achats du groupe, de façon à atteindre ses objectifs de réduction de coûts.

POURSUITE DES INVESTISSEMENTS STRATÉGIQUES

Dans cette conjoncture difficile, Eramet Alliages a poursuivi son programme d'investissements stratégiques, en particulier celui destiné à doter le site de Pamiers d'une unité de 40 000 tonnes. Ce programme, d'un montant de 90 M€, se déroule dans le planning prévu : les premiers essais auront lieu début 2005 pour une mise en service envisagée au cours du second semestre. Aubert & Duval devrait ainsi être prêt pour la reprise du marché aéronautique envisagée au début de l'année 2006.

Erasteel s'est engagée de son côté dans une joint-venture avec la société chinoise Jiangsu Tiangong Tools Corp., leader du marché de l'acier rapide en Chine. Cette nouvelle société, dont Erasteel détient 60 %, permettra, avec la construction d'une nouvelle usine qui devrait être opérationnelle d'ici à la fin 2004, de développer une production de nuances d'acier rapide à fort volume pour répondre à la croissance soutenue de la demande locale. Ce partenariat permettra aussi à



Erasteel de commercialiser en Chine les nuances haut de gamme produites dans ses usines européennes.

DES RÉSULTATS ENCOURAGEANTS

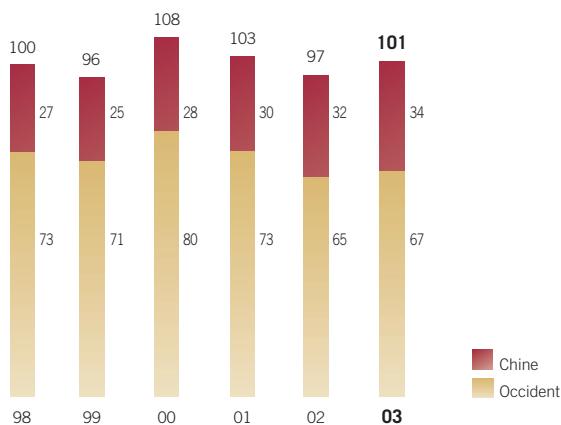
La branche a engagé de nombreuses actions pour faire face à une conjoncture difficile, s'adapter à l'évolution de ses marchés et se préparer à la reprise. La diminution des cycles de fabrication et la réduction des stocks, conjuguées avec la réduction des délais de paiement, ont permis une baisse du BFR de 50 M€, ainsi qu'un désendettement de 15 M€. Les démarches de progrès lancées sur les sites, dans le cadre des projets *Réussir Ensemble* d'ADh et *Horizon* d'Erasteel, ont été poursuivies, et l'ensemble de ces actions a permis une économie de 30 M€ sur 2003 pour les deux entités. Enfin, les sites qui étaient déjà certi-

fiés ISO 9001 ont obtenu la certification version 2000 : sur des marchés caractérisés par un degré d'exigence élevé, cette certification confirme le haut niveau de qualité d'ADh et d'Erasteel.

La branche alliages devrait ainsi être à terme en position de saisir toutes les opportunités de reprise sur ses marchés dans de bonnes conditions de rentabilité. En effet, malgré la conjoncture défavorable, ADh est positionnée sur des marchés globalement en croissance : l'aéronautique retrouvera après la crise une progression moyenne normale de 3 à 5 % par an. Par ailleurs, si la délocalisation dans les pays d'ex-Europe de l'Est, au Brésil et en Chine, de certaines industries utilisatrices d'aciers d'outillage a accentué la récession dans les pays occidentaux, ce marché est en forte croissance dans le reste du monde, notamment en Asie – une zone dans laquelle la branche renforce son dispositif industriel et commercial. ■

CONSOMMATION MONDIALE D'ACIERS RAPIDES

(Estimation Eramet) Indice base 100 = 1998



AÉRONAUTIQUE

A-380 – DES PIÈCES QUI DONNENT DES AILES



■ En 2003, ADh a livré les ébauches matricées en acier inoxydable destinées à la fabrication de vis à billes pour l'A-380. Le matricage est un procédé qui permet d'obtenir des pièces de formes complexes par forgeage d'un segment de barre dans une matrice (ou moule) ayant la forme de la pièce désirée. On trouve ces vis à billes, d'une longueur exceptionnelle (2,80 m), dans le vérin qui actionne le plan arrière horizontal (situé de part et d'autre de la queue de l'avion). Après usinage, ces pièces subissent une cémentation, c'est-à-dire un traitement thermo chimique permettant de durcir, par une diffusion de carbone, la surface des aciers. La mise au point de cette phase de cémentation a nécessité un travail minutieux entre les équipes d'Aubert & Duval et celles de son client, l'équipementier aéronautique Ratier Figeac.

COMMENTAIRES FINANCIERS

L'année 2003 a été marquée par un résultat d'exploitation en forte amélioration, essentiellement dans la branche nickel, et par des coûts de restructuration dans les branches manganèse et alliages qui ont pesé lourdement sur le résultat exceptionnel et le résultat net. La structure financière du groupe, très saine, est encore en forte amélioration du fait d'un flux de trésorerie d'exploitation couvrant largement le niveau élevé des investissements industriels.

COMPTE DE RÉSULTAT

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires est en recul de 5,1 % à 1 990 M€ par rapport à 2002. Toutefois, à périmètre et taux de change constants, il est en hausse de 3,5 %, principalement grâce à la branche nickel.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation est en forte progression par rapport à 2002 à 134 M€ (6,7 % du CA) contre 49 M€ (2,3 % du CA) en 2002, sous l'effet de la hausse des cours du nickel et de progrès importants de productivité, la baisse du dollar ayant été partiellement compensée par des couvertures de change favorables.

Cette augmentation résulte des très bonnes performances de la branche nickel, dont le résultat d'exploitation a progressé de 87 M€ (160 M€ en 2003 contre 73 M€ en 2002), et de l'amélioration sensible des résultats de la branche manganèse (9 M€ contre - 20 M€ en 2002), due en particulier à

l'amélioration du fonctionnement de la filiale norvégienne de ferro-manganèse. La baisse d'activité a en revanche pesé lourdement sur les résultats de la branche alliages (- 26 M€ en 2003 contre 1 M€ en 2002).

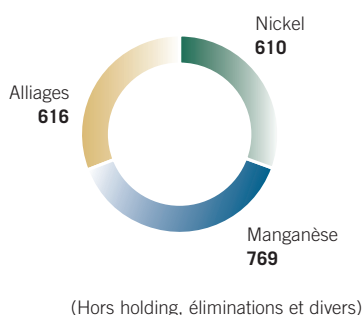
RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier est négatif de 23 M€ par rapport à un résultat positif de 14 M€ en 2002, en raison des variations des écarts de conversion et des plus-values sur valeurs mobilières de placement (réalisation exceptionnelle de plus-values latentes en 2002).

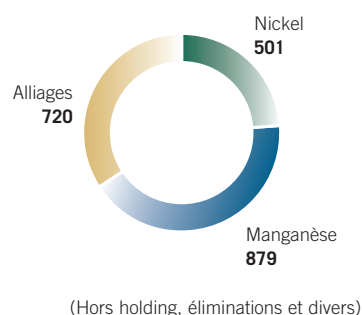
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel est négatif de 156 M€. Il enregistre les conséquences des restructurations engagées en 2003 dans les branches alliages (Aubert & Duval holding) et manganèse (Comilog France, Belgique, Norvège) pour 154 M€, dont 55 M€ de dépréciation d'actifs.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2003
(en millions d'euros)



CHIFFRE D'AFFAIRES 2002
(en millions d'euros)





COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ (en millions d'euros)

	2002	2003
Chiffre d'affaires	2 096	1 990
Excédent brut d'exploitation	184	293
Amortissements et provisions d'exploitation	(137)	(159)
Résultat d'exploitation	49	134
Résultat financier	14	(23)
Résultat courant avant impôts	63	111
Résultat exceptionnel	(16)	(156)
Impôts sur les bénéfices	(22)	(75)
Quote-part des résultats des sociétés mises en équivalence	2	2
Amortissement des écarts d'acquisition	(15)	(9)
Résultat consolidé	12	(127)
Intérêts minoritaires	(6)	20

Après revue des principaux actifs industriels du groupe, des provisions d'ajustement à la juste valeur de 34 M€ ont par ailleurs été effectuées.

Le groupe a bénéficié par ailleurs de plus-values de cession de 39 M€.

IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

Les impôts sur les bénéfices comptabilisés s'élèvent à 75 M€. Ils tiennent compte, pour des raisons de prudence, d'une part, de la non-reconnaissance dans les comptes des

actifs d'impôts générés par les pertes constatées dans les branches manganèse et alliages, d'autre part, de l'annulation d'actifs d'impôts antérieurs dans ces mêmes branches.

Il est à noter que les impôts qui seront effectivement payés au titre de 2003 s'élèvent à 58 M€.

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

Le résultat net part du groupe est négatif de 107 M€ ; il se compare à un résultat courant avant impôts positif de 111 M€ (63 M€ en 2002).

FINANCEMENT

La marge brute d'autofinancement du groupe qui s'établit à 205 M€ (187 M€ en 2002) et la nouvelle réduction du besoin en fonds de roulement de 76 M€ (hors variation des comptes de fournisseurs d'immobilisations et des effets de conversion) permettent de dégager un flux de trésorerie d'exploitation de 281 M€.

Ce flux a couvert un flux de trésorerie d'investissements de 144 M€ – l'année 2003 ayant enregistré près de 200 M€ d'investissements industriels, dont près de la moitié consacrée aux deux grands programmes d'augmentation des capacités engagés dans le groupe : le programme 75 000 tonnes en Nouvelle-Calédonie, et l'unité 40 000 tonnes de l'usine de Pamiers, en France.

Les dividendes versés en 2003, tant par Eramet SA que par les autres sociétés du groupe non détenues à 100 %, s'élèvent à 30 M€ (36 M€ en 2002).

Le capital a été augmenté de 10 M€ après exercice par des actionnaires de l'option qui était offerte pour le versement du dividende d'Eramet.

Au total, le désendettement du groupe s'est poursuivi en 2003 pour près de 139 M€, Eramet disposant en fin d'année d'une trésorerie positive de 68 M€.

TABLEAU DE FINANCEMENT (en millions d'euros)

	2002	2003
Marge brute d'autofinancement	187	205
Variation du besoin en fonds de roulement (et divers)	153	76
Flux de trésorerie d'exploitation	340	281
Flux des opérations d'investissement	(141)	(144)
– Investissements industriels	(128)	(199)
– Investissements financiers	(20)	(27)
– Cessions d'immobilisations	17	61
– Variation des fournisseurs d'immobilisations et de périmètre	(10)	21
Dividendes versés	(36)	(30)
Augmentation du capital	10	10
Écarts de conversion et divers	10	22
Variation endettement net	183	139

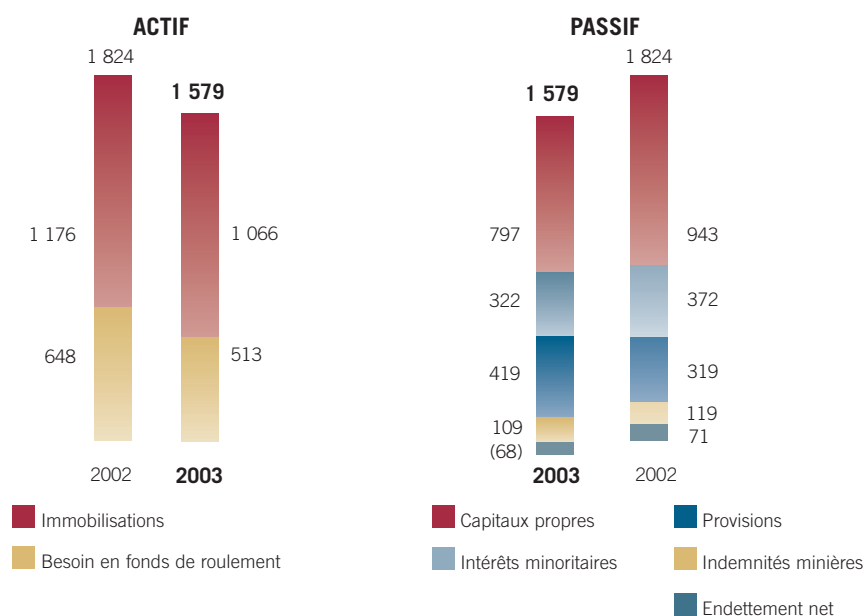
BILAN

Le total des immobilisations est en diminution de 110 M€ du fait, essentiellement, des dépréciations réalisées dans le cadre de la restructuration de Comilog France et des provisions effectuées pour amener à la juste valeur des actifs industriels.

Le besoin en fonds de roulement (y compris variation des comptes de fournisseurs d'immobilisations et effets de

conversion) s'élève à 513 M€ fin 2003 contre 648 M€ fin 2002. Cette variation est causée par la diminution du besoin en fonds de roulement de la branche alliages, sous l'effet de la baisse d'activité et des efforts de réduction des stocks, par l'augmentation du montant des crédits consentis par les fournisseurs d'immobilisations et par un écart de conversion dû principalement à la baisse du dollar.

BILAN CONSOLIDÉ (en millions d'euros)



RAPPORT ANNUEL 2003

Comptes, notes financières au 31 décembre 2003
et résolutions proposées par le conseil d'administration
du 17 mars 2004

SOMMAIRE

SOMMAIRE

- 51** Conseil d'administration
- 52** Comptes consolidés
- 52** Bilan
- 53** Compte de résultat
- 54** Tableau des flux de trésorerie
- 55** Tableau des flux de l'endettement financier net
- 56** Tableau de variation des capitaux propres
- 57** Annexes
- 89** Rapport des commissaires aux comptes
sur les comptes consolidés
- 90** Assemblée générale mixte du 12 mai 2004
- 93** Annexes - Données environnementales
et sociales

■ Le présent rapport annuel ne tient pas lieu de rapport de gestion. Ce dernier sera déposé séparément au greffe du Tribunal de commerce ainsi qu'auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

Président-directeur général
Jacques Bacardats

Président d'honneur
Yves Rambaud

ADMINISTRATEURS

Rémy Autebert

Cyrille Duval

Edouard Duval

Georges Duval

Patrick Duval

Pierre-Noël Giraud

François Henrot

Pascal Lafleur

Jean-Lucien Lamy

Louis Mapou

Jacques Rossignol

Michel Somnolet

Antoine Treuille

AREVA

représentée par
Frédéric Tona

PRINCIPALES FONCTIONS OCCUPÉES

Directeur de la Business Unit Mines de COGEMA ⁽¹⁾

Directeur général délégué de CEIR

Président du Conseil de gérance de SORAME

Gérant de SORAME (Vice-Président d'ERAMET)

Président-directeur général de CEIR

Directeur de recherches à l'Ecole Nationale des Mines de Paris ⁽²⁾

Associé-gérant ROTHSCHILD & Cie

Président et gérant de sociétés

Président-directeur général de FCI

Directeur général de l'ADRAF (Nouvelle-Calédonie)

Ancien Directeur général de SNECMA et d'ARIANESPACE

Ancien Vice-Président direction Administration finance de L'ORÉAL ⁽³⁾

Executive Managing Director de MERCANTILE CAPITAL PARTNERS LLC

Directeur du secteur Mines-chimie et enrichissement de COGEMA

COMMISSAIRES AUX COMPTES

Ernst & Young Audit

Tour Ernst & Young – Faubourg de l'Arche – 11, allée de l'Arche
92037 Paris La Défense Cedex

Deloitte Touche Tohmatsu

185, avenue Charles-de-Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine

(1) Administrateur élu par l'assemblée générale du 21 mai 2003, en remplacement de M. Robert Castaigne.

(2) Administrateur élu par l'assemblée générale du 21 mai 2003, en remplacement du Dr Wilhelm Scheider.

(3) Administrateur élu par l'assemblée générale du 21 mai 2003, en remplacement de M. George Lowy.

BILAN (en millions d'euros)

	Notes	Exercices au 31 décembre		
		2003	2002	2001
ACTIF				
Écarts d'acquisition	4	40	46	49
Immobilisations incorporelles	5	81	87	69
Immobilisations corporelles	6	876	977	1 014
Titres mis en équivalence	7	19	19	12
Titres de participation non consolidés	8	23	23	32
Autres immobilisations financières	9	27	24	22
Actif immobilisé		1 066	1 176	1 198
Stocks et en-cours	10	596	672	797
Créances clients	11	303	354	413
Autres créances	11	108	131	147
Trésorerie	12	463	364	435
Actif circulant		1 470	1 521	1 792
TOTAL ACTIF		2 536	2 697	2 990

	Notes	Exercices au 31 décembre		
		2003	2002	2001
PASSIF				
Capital		78	76	75
Primes		212	204	195
Réserves consolidées		628	647	661
Écarts de conversion		(14)	10	17
Résultat net		(107)	6	(3)
Capitaux propres part du Groupe	13	797	943	945
Intérêts minoritaires	14	322	372	392
Capitaux propres de l'ensemble consolidé		1 119	1 315	1 337
Provisions pour risques et charges	15	419	319	307
Emprunts et dettes financières	16	395	435	689
Dettes fournisseurs	17	167	209	271
Autres dettes	17	436	419	386
Dettes		998	1 063	1 346
TOTAL PASSIF		2 536	2 697	2 990

COMPTE DE RÉSULTAT (en millions d'euros)

Exercices au 31 décembre

	Notes	2003	2002	2001
Chiffre d'affaires	18	1 990	2 096	2 228
Autres produits d'exploitation		33	34	33
Achats consommés		(724)	(858)	(837)
Charges de personnel	25	(477)	(496)	(508)
Autres charges d'exploitation		(475)	(539)	(609)
Impôts et taxes		(54)	(52)	(56)
Dotations aux amortissements		(145)	(151)	(145)
Dotations aux provisions (net)		(14)	15	(10)
Résultat d'exploitation		134	49	96
Résultat financier	19	(23)	14	(18)
Résultat courant des sociétés intégrées		111	63	78
Résultat exceptionnel	20	(156)	(16)	(67)
Impôts sur les résultats	21	(75)	(22)	(10)
Résultat net des sociétés intégrées		(120)	25	1
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	7	2	2	2
Dotations sur écarts d'acquisition (net)	4	(9)	(15)	(1)
Résultat net de l'ensemble consolidé		(127)	12	2
Intérêts minoritaires	14	20	(6)	(5)
Résultat net part du Groupe		(107)	6	(3)
Résultat par action (€)		(4,35)	0,23	(0,13)
Résultat dilué par action (€)		(4,35)	0,23	(0,13)

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Activités opérationnelles			
Résultat net des sociétés intégrées	(120)	25	1
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :			
– Amortissements et provisions	346	144	215
– Variation des impôts différés	10	14	(5)
– Résultat sur cessions d'éléments d'actif	(31)	4	–
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées	205	187	211
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	1	1	2
Variation du besoin net en fonds de roulement lié à l'activité	75	152	(62)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	281	340	151
Opérations d'investissement			
Acquisition d'immobilisations	(226)	(148)	(201)
Cession d'immobilisations	61	17	16
Augmentation des charges à répartir, variation des créances et dettes sur immobilisations	25	4	(23)
Incidence des variations de périmètre	–	(3)	(2)
	(140)	(130)	(210)
Indemnité minière Nouvelle-Calédonie	(10)	(6)	(5)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(150)	(136)	(215)
Opérations sur fonds propres			
Dividendes versés aux actionnaires d'Eramet SA	(25)	(28)	(31)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(5)	(8)	(14)
Augmentations de capital	10	10	1
Augmentation (diminution) des dettes financières	(9)	(228)	61
Variation du besoin net en fonds de roulement lié aux opérations sur fonds propres			
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres	(29)	(254)	17
Incidence des variations de cours des devises et autres	(3)	(21)	1
Augmentation (diminution) de la trésorerie	99	(71)	(46)
Trésorerie à l'ouverture	364	435	481
Trésorerie à la clôture	463	364	435

TABLEAU DES FLUX DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Activités opérationnelles			
Résultat net des sociétés intégrées	(120)	25	1
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :			
– Amortissements et provisions	346	144	215
– Variation des impôts différés	10	14	(5)
– Résultat sur cessions d'éléments d'actif	(31)	4	–
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées	205	187	211
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	1	1	2
Variation du besoin net en fonds de roulement lié à l'activité	75	152	(62)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	281	340	151
Opérations d'investissement			
Acquisition d'immobilisations	(226)	(148)	(201)
Cession d'immobilisations	61	17	16
Augmentation des charges à répartir, variation des créances et dettes sur immobilisations	25	4	(23)
Incidence des variations de périmètre	6	(8)	(2)
	(134)	(135)	(210)
Indemnité minière Nouvelle-Calédonie	(10)	(6)	(5)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(144)	(141)	(215)
Opérations sur fonds propres			
Dividendes versés aux actionnaires d'Eramet SA	(25)	(28)	(31)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(5)	(8)	(14)
Augmentations de capital	10	10	1
Variation du besoin net en fonds de roulement lié aux opérations sur fonds propres			
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres	(20)	(26)	(44)
Incidence des variations de cours des devises et autres	22	10	(6)
Diminution (augmentation) de l'endettement net	139	183	(114)
Trésorerie (endettement) nette d'ouverture	(71)	(254)	(140)
Trésorerie (endettement) nette de clôture	68	(71)	(254)

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (part du Groupe)

(en millions d'euros)	Nombre d'actions		Capital	Primes	Réserves	Conversion	Résultat	Total
	moyen pondéré	fin période						
Capitaux propres au 31 décembre 2000	24 699 360		75	194	594	11	107	981
Affectation en réserves					76		(76)	
Dividendes distribués							(31)	(31)
Augmentations de capital	24 000			1				1
Écarts de conversion						6		6
Actions propres					(7)			(7)
Autres mouvements					(2)			(2)
Résultat de la période	24 172 050						(3)	(3)
Capitaux propres au 31 décembre 2001	24 723 360		75	195	661	17	(3)	945
Affectation en réserves					(3)		3	
Dividendes distribués					(28)			(28)
Augmentations de capital	324 683		1	9				10
Écarts de conversion						(7)		(7)
Actions propres								
Autres mouvements					17			17
Résultat de la période	24 275 188						6	6
Capitaux propres au 31 décembre 2002	25 048 043		76	204	647	10	6	943
Affectation en réserves					6		(6)	
Dividendes distribués					(25)			(25)
Augmentations de capital	529 531		2	8				10
Écarts de conversion						(26)		(26)
Actions propres								
Autres mouvements					4	(2)		2
Résultat de la période	24 647 285						(107)	(107)
Capitaux propres au 31 décembre 2003	25 577 574		78	212	632	(18)	(107)	797

DÉTAIL DES AUTRES MOUVEMENTS (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Application des nouvelles réglementations comptables	2	20	–
Changements de méthodes d'évaluation	–	(3)	(2)
Total	2	17	(2)

ANNEXES

1. Faits marquants

1.1 Activité

Le chiffre d'affaires du groupe est en diminution de 5 % par rapport à 2002 et de 3,4 % à périmètre comparable. Les principales variations du périmètre de consolidation – cession de Sadaci (Belgique) et de l'activité Noir de Carbone d'Erachem Comilog Europe – concernent la branche manganèse.

L'évolution de l'activité et des résultats est très contrastée entre les trois branches du groupe.

La branche nickel a connu une évolution des prix moyens en dollars sur l'année très favorable (+ 40 %) et a atteint une production de 61 500 tonnes, en progression de 3 % par rapport à 2002.

La branche manganèse a connu un repli de son activité de plus de 12,5 %, notamment dans la chimie. En revanche, la production de minerai a retrouvé son niveau de 1998 (2 millions de tonnes) et la bonne performance des sociétés norvégienne et chinoises a permis d'améliorer la production d'alliages de près de 5 %. Le résultat exceptionnel est fortement négatif du fait des restructurations engagées sur le site de Boulogne-sur-Mer et des plans sociaux lancés en Belgique et en Norvège. Des plus-values de cession ont été dégagées lors de la vente de l'activité Noir de Carbone.

La branche alliages, dont le chiffre d'affaires est en recul de 14 % par rapport à 2002, a de nouveau connu en 2003 une dégradation de ses marchés. Le plan de restructuration annoncé en septembre et engagé dans les principaux sites d'Aubert & Duval holding contribue fortement à la dégradation du résultat exceptionnel. Il est compensé en partie par la plus-value réalisée sur la vente de l'ancien siège social de Sima à Neuilly-sur-Seine pour 21 millions d'euros.

Le résultat financier est en recul significatif du fait d'écarts de conversion et de la variation des plus-values de cession de valeurs mobilières de placement.

Les deux programmes majeurs d'investissement du groupe – projet d'accroissement de la capacité de production à Doniambo et construction d'une presse de 40 000 tonnes à Pamiers – ont progressé conformément au planning. Les montants comptabilisés au titre de l'année 2003 représentent 91 millions d'euros (note 6.3).

1.2 IAS/IFRS

La transition vers les normes IAS/IFRS à l'horizon 2005 fait l'objet d'un projet d'entreprise baptisé "Eranorm". Dès juin 2005, le Groupe présentera ses comptes suivant les normes IAS/IFRS et disposera au cours du second trimestre 2004 des principaux impacts sur le bilan d'ouverture.

Après une phase de diagnostic qui a permis d'évaluer de façon préliminaire les normes susceptibles de présenter des différences significatives avec les règles et méthodes appliquées aujourd'hui chez Eramet, le groupe de projet a analysé ces normes au cours du second semestre 2003.

Le périmètre de consolidation et l'approche sectorielle (IAS 14) définis, les normes relatives aux immobilisations corporelles (IAS 16) et aux stocks (IAS 2) font l'objet d'un déploiement sur les sites significatifs. Parallèlement, les normes sur les dépréciations d'actif (IAS 36) et sur les instruments financiers (IAS 32 et 39) sont analysées et chiffrées au niveau corporate. De plus, les normes concernant les avantages au personnel (IAS 19) et les provisions (IAS 37) compléteront éventuellement les travaux effectués en 2002 sur le règlement sur les passifs (règlement n° 2000-06 du CRC).

Le groupe envisage d'autre part d'utiliser les différentes options offertes lors de l'application des normes pour l'établissement du bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2004.

2. Principes comptables et méthodes d'évaluation

2.1 Principes généraux

Les comptes consolidés du groupe Eramet sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises. Il est fait application des dispositions du règlement n° 1999-02 du CRC depuis l'exercice 1999 et du règlement n° 2000-06 du CRC à compter du 1^{er} janvier 2002.

2.2 Périmètre et méthode de consolidation

La consolidation est réalisée à partir des comptes arrêtés au 31 décembre (base annuelle).

Toutes les participations significatives dans lesquelles Eramet assure le contrôle exclusif, directement ou indirectement, sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Celles dans lesquelles Eramet exerce une influence notable et détient directement ou indirectement plus de 20 % du capital sont mises en équivalence (note 7).

Certaines participations répondant aux critères ci-dessus ne sont pas consolidées ; leur inclusion n'aurait pas d'impact significatif sur les comptes du groupe (note 8).

La liste des sociétés consolidées figure dans la note 3.

2.3 Conversion des opérations et des états financiers libellés en devises

Les opérations en devises sont converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction.

Les dettes et créances en devises sont valorisées au taux de change de clôture et l'écart de conversion dégagé est inscrit au compte de résultat.

Les comptes des entités étrangères sont convertis pour les comptes de bilan sur la base des cours officiels de change de fin d'exercice, à l'exception des capitaux propres, pour lesquels les cours historiques sont appliqués. Les postes du compte de résultat ainsi que les flux de trésorerie sont convertis aux cours moyens de la période.

Les écarts de conversion sont portés en variation des capitaux propres et répartis entre la part du groupe et les intérêts mineurs (notes 13 et 14).

2.4 Écarts d'acquisition

L'écart de première consolidation constaté à l'occasion d'une prise de participation (différence entre le prix d'acquisition et la quote-part des capitaux propres retraités de la société consolidée à la date de la transaction) est affecté à la juste valeur aux postes appropriés du bilan consolidé. La partie résiduelle non affectée est portée à l'actif du bilan sous la rubrique "écarts d'acquisition" et est amortie linéairement sur une durée fixée en relation avec l'activité économique et la spécificité de l'acquisition, sans toutefois excéder 20 ans (note 4).

Dans le cas où la valeur des éléments identifiables excède l'écart de première consolidation, l'affectation est limitée à ce dernier.

Les écarts d'acquisition font éventuellement l'objet d'une dépréciation si des circonstances particulières le justifient, sur la base de tests d'évaluation effectués régulièrement en appliquant la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie futurs estimés.

2.5 Immobilisations incorporelles

Les montants immobilisés au titre du domaine minier concernent les apports partiels d'actifs ou les acquisitions de permis réalisés depuis 1974. L'amortissement du domaine minier est, selon les spécificités de l'exploitation, fonction de la production annuelle rapportée aux réserves estimées à l'origine ou de la durée de concession (note 5).

Les logiciels informatiques sont amortis sur des durées variables n'excédant pas 5 ans.

Les charges à étaler liées aux changements actuariels des régimes de retraite aux États-Unis figurent en "autres immobilisations incorporelles" et sont amorties linéairement sur la durée de vie moyenne résiduelle des participants (notes 5 et 15).

2.6 Frais de recherche et de développement

Les dépenses de géologie de l'année sont immobilisées et entièrement amorties sur le même exercice (note 5). Les autres frais de recherche sont pris en charge dans l'exercice au cours duquel ils sont constatés (note 5).

2.7 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan, à leur coût d'acquisition (note 6).

Les immobilisations corporelles sont amorties de façon linéaire sur les durées de vie ou d'utilité estimées suivantes :

Constructions	entre 20 et 30 ans
Installations techniques (industrielles et minières)	entre 10 et 15 ans
Installations, agencements et aménagements	entre 5 et 10 ans
Matériel de transport	entre 4 et 8 ans
Matériel et outillage	entre 3 et 10 ans
Matériel de bureau et informatique	entre 3 et 8 ans

Les immobilisations corporelles font éventuellement l'objet d'une dépréciation si des circonstances particulières le justifient, sur la base de tests d'évaluation effectués régulièrement en appliquant la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie futurs estimés.

Les immobilisations financées par des contrats de crédit-bail ou de location-financement figurent à l'actif et sont amorties en accord avec les principes du groupe concernant l'évaluation des immobilisations corporelles. Les engagements financiers en résultant figurent dans les dettes financières (note 16).

2.8 Titres de participation non consolidés

Les participations dans les sociétés non consolidées sont évaluées à leur coût d'acquisition, sous déduction éventuelle de provisions pour dépréciation. Ces dernières tiennent compte de la valeur d'actif net et des perspectives de rentabilité. Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence (note 8).

2.9 Stocks et en-cours

Les stocks et en-cours sont évalués au prix de revient incorporant les seuls coûts de production sans toutefois excéder la valeur de réalisation. Les coûts de sous-activité sont éliminés de la valorisation des stocks de fin d'exercice.

Les prix de revient correspondent principalement aux coûts moyens pondérés ou à une valorisation selon la méthode P.E.P.S. (premier entré, premier sorti). Ces méthodes, compte tenu de la rotation des stocks, conduisent à des valeurs proches des derniers prix de revient à la date de clôture (note 10).

Les stocks de produits nickélifères sont valorisés au plus bas du prix de revient et de la valeur de réalisation. Compte tenu de la forte volatilité des cours du nickel, le groupe met en œuvre, sur la base de l'année 1988, une méthode particulière de valorisation de ces stocks, qui minimise les effets de prix dans le compte de résultat et qui correspond à l'application d'une méthode D.E.P.S. (dernier entré, premier sorti).

2.10 Créances et dettes

Les créances en euros sont valorisées à leur valeur nominale. Les créances et les dettes en monnaies étrangères sont revalorisées au cours du dernier jour de l'exercice, ou au cours de

couverture à terme, le cas échéant. Les écarts de change dégagés sont comptabilisés en résultat dans le compte "différences de change".

2.11 Valeurs mobilières de placement

Les titres de placement sont évalués au plus bas du prix de revient ou de la valeur de marché. Les moins-values potentielles font l'objet d'une provision pour dépréciation, les plus-values latentes ne sont pas comptabilisées.

Elles sont inscrites à l'actif du bilan avec les disponibilités sous la rubrique "trésorerie" (note 12).

2.12 Subventions d'investissement

Elles sont inscrites au passif du bilan, et reprises en résultat au même rythme que l'amortissement des immobilisations auxquelles elles se rapportent (note 17).

2.13 Engagements liés au personnel

Engagements de retraite et assimilés

Le groupe comptabilise le montant de ses engagements en matière de retraite, indemnités de départ, couverture médicale, prévoyance et autres engagements assimilés ; tant pour le personnel actif que pour le personnel à la retraite (note 15). La partie non couverte par les compagnies d'assurances est provisionnée selon des estimations à partir des données d'ancienneté, de rémunération à la date de clôture et en tenant compte de la probabilité, pour les salariés, d'être présents à l'âge du départ à la retraite.

Les changements actuariels (gains ou pertes) relatifs aux régimes de retraite aux États-Unis sont, conformément aux principes internationaux, inscrits en immobilisations incorporelles et étalés sur la durée de vie résiduelle moyenne des participants (note 5).

Restructurations et plans sociaux

Les coûts des restructurations et des plans sociaux sont intégralement provisionnés, lorsque le principe de ces mesures a été décidé et annoncé avant l'arrêté des comptes.

2.14 Impôts différés nets

Le montant des impôts effectivement dus à la clôture de l'exercice est corrigé des impôts différés, calculés selon la méthode du report variable sur les différences temporaires existant entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales ainsi que sur les retraitements pratiqués en consolidation. Les impôts différés actifs, y compris ceux se rapportant aux déficits reportables, déterminés par entité fiscale, sont constatés dès lors que la probabilité de leur réalisation est établie.

Les impôts de distribution non récupérables, sur les dividendes prévus au titre du dernier exercice, sont provisionnés.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés et leur solde est compris dans les provisions (note 15).

2.15 Provisions pour risques et charges

Elles sont constituées pour faire face à l'ensemble des risques et charges connus à la date de clôture de l'exercice.

Des provisions dérogatoires à caractère sectoriel constituées par le passé pour faire face à des risques particuliers d'activité avaient été retraitées dans les capitaux propres au 1^{er} janvier 2002 en application du règlement n° 2000-06 du CRC (note 15).

L'application du règlement n° 2000-06 du CRC avait conduit à la reprise des provisions techniques de réassurance par les capitaux propres au 1^{er} janvier 2002 (note 15).

2.16 Comptabilisation des instruments financiers

Les résultats dégagés sur les instruments de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats dégagés sur les éléments couverts.

Dans le cas où les positions commerciales et les couvertures ne sont pas exactement symétriques, les pertes de change latentes sur les opérations de couverture sont inscrites en résultat.

Toutes les transactions en cours à la date de clôture sont enregistrées en engagements hors bilan, sans compensation entre engagements reçus et engagements donnés.

2.17 Charges et produits exceptionnels

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

2.18 Résultat par action

Le résultat par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net part du groupe par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice (note 13). Ce nombre moyen d'actions en circulation est calculé hors actions d'autodétention.

Le résultat dilué par action est obtenu en corrigeant le résultat net part du groupe et le nombre d'actions des effets de dilution potentiels.

2.19 Risques

Risques liés à l'environnement

Lorsqu'une disposition légale ou contractuelle rend obligatoire le réaménagement des domaines miniers, une provision pour remise en état est constituée, évaluée par site à partir d'estimations des coûts de ces travaux et étalée sur la durée d'exploitation du domaine minier (paragraphe 2.5).

Tout autre risque environnemental existant est provisionné en fonction des coûts futurs estimés sans toutefois tenir compte des indemnités d'assurance à percevoir.

Risques de marché

Pour gérer ses risques de taux d'intérêt et de change, le groupe utilise différents instruments financiers.

La politique du groupe est de réduire son exposition aux fluctuations de taux d'intérêt et de change et non de spéculer.

Les positions sont négociées soit sur des marchés organisés, soit sur des marchés de gré à gré avec des contreparties bancaires de premier rang.

Les résultats dégagés sur les instruments de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats dégagés sur les éléments couverts. Toutefois, certaines opérations ne répondant pas aux critères de couverture généralement admis sont inscrites en résultat des pertes latentes.

Toutes les transactions en cours à la date de clôture sont enregistrées en engagements hors bilan sans aucune compensation (note 23).

Risques de change

Les risques de change nés de l'activité commerciale sont analysés et gérés dès leur identification sur des montants provisionnels. Des stratégies de couverture fermes (achats/ventes à terme) ou optionnelles sont mises en place en fonction de la probabilité de réalisation du risque, des anticipations sur l'évolution de la devise et du sens des points de terme (report – déport).

Les risques de change nés des financements contractés par les sociétés du Groupe dans des devises autres que leurs devises de compte sont habituellement couverts soit par des recettes dans ces devises, soit au moyen de *swaps* de change.

À titre d'exception et sur des éléments parfaitement identifiés, le groupe peut être amené à réaliser un arbitrage taux d'intérêts taux de change.

Risques de taux

Le risque de taux est géré devise par devise au travers d'instruments adaptés aux caractéristiques du marché de cette devise.

Le groupe utilise soit des stratégies de couverture fermes (*swaps* de taux, FRA), soit des stratégies de couverture optionnelles (*caps*, *floors*).

En fonction de l'importance relative de chaque devise et des évolutions attendues des taux d'intérêts, le groupe se fixe pour chaque devise des objectifs en termes de volume de couverture, de durée et de répartition entre les stratégies fermes et les stratégies optionnelles.

3. Périmètre de consolidation

À périmètre et taux de change comparables, l'évolution du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires		Résultat d'exploitation	
Données publiées – Exercice 2002		2 096		49
Effets de l'évolution des devises	(89)		1	
Effets des changements de périmètre	(36)		(2)	
Données publiées – Exercice 2003		1 990		134
Évolution interne – Exercice 2003	19	1,0 %	86	187,8 %

L'impact de change est lié essentiellement au dollar américain, alors que les effets de périmètre correspondent aux cessions de la société Sadaci et de l'activité Noir de Carbone d'Erachem Comilog Europe et, à l'entrée dans le périmètre fin 2002, de la société chinoise Guilin Comilog Ferro Alloys Ltd.

3.1 Évolution du périmètre de consolidation

Par rapport aux comptes publiés au 31 décembre 2002, le périmètre de consolidation au 31 décembre 2003 a évolué des principaux mouvements suivants :

Entrée 2003

Alliages – Création de la société Airforge au 1^{er} janvier 2003, intégrée globalement à 100 %.

Sorties 2003

Alliages – Suite à la mise sous le chapitre 7 de la loi américaine sur les faillites, sortie de la société Special Metals Corp.

Manganèse – Suite à sa cession début 2003, sortie de la société Sadaci.

Changements de pourcentage de détention

Alliages – Acquisition des 15 % complémentaires de la société Financière Brown Europe courant juillet 2003.

Nickel – Acquisition du complément de participation de 48,85 % de la société Eurotungstène Poudres fin août 2003, portant la détention à 100 %.

3.2 Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2003

Au 31 décembre 2003, le périmètre de consolidation inclut 65 sociétés (au 31 décembre 2002 : 65) : 61 sociétés sont intégrées globalement et 4 sociétés sont mises en équivalence (au 31 décembre 2002 : 60 et 5).

Société	Pays	Méthode de consolidation	Pourcentages (%) de contrôle	Pourcentages (%) d'intérêts
Eramet	France	Consolidante	–	–
Nickel				
Société Le Nickel SLN	Nouvelle-Calédonie	IG	60,00	60,00
Cominc	Nouvelle-Calédonie	IG	60,00	60,00
Eramet Holding Nickel (EHN)	France	IG	100,00	100,00
Eurotungstène Poudres (ETP)	France	IG	100,00	100,00
Alliages				
Eramet Alliages	France	IG	100,00	100,00
Erasteel	France	IG	100,00	100,00
Erasteel Commentry	France	IG	100,00	100,00
Erasteel Champagnole	France	IG	100,00	100,00
Erasteel Kloster AB	Suède	IG	100,00	100,00
Peter Stubs Ltd.	Royaume-Uni	IG	78,00	78,00
Erasteel UK Ltd.	Royaume-Uni	IG	100,00	100,00
Erasteel Inc.	États-Unis	IG	100,00	100,00
Erasteel GmbH	Allemagne	IG	100,00	100,00
Erasteel Italiana Srl	Italie	IG	100,00	100,00
Erasteel Japan KK	Japon	IG	100,00	100,00
Erasteel Korea Ltd.	Corée	IG	100,00	100,00
Erasteel Far East Ltd.	Taiwan	IG	100,00	100,00
Erasteel Latin America	Brésil	IG	100,00	100,00
Société Industrielle de Métallurgie Appliquée (SIMA)	France	IG	100,00	100,00
Stahlschmidt GmbH	Allemagne	ME	50,00	50,00
Forges M. Dembiermont	France	ME	33,20	33,20
Interforge	France	IG	94,00	94,00
Traitement Compression Service (TCS)	France	IG	51,00	51,00
Bronzavia Industries (ex-Ms-P2)	France	IG	100,00	100,00
Aubert & Duval Holding (ADh)	France	IG	100,00	100,00
Aubert & Duval Alliages (ADa)	France	IG	100,00	100,00
Aubert & Duval Fortech (ADf)	France	IG	100,00	100,00
Aubert & Duval Tecphy (ADt)	France	IG	100,00	100,00
Airforge	France	IG	100,00	100,00
Financière Brown Europe (SFBE)	France	IG	100,00	100,00
Brown Europe	France	IG	100,00	100,00

IG = Intégration globale.

ME = Mise en équivalence.

COMPTES CONSOLIDÉS

Société	Pays	Méthode de consolidation	Pourcentages (%)	
			de contrôle	d'intérêts
Eramet	France	Consolidante	–	–
Manganèse				
Eramet Holding Manganèse (EHM)	France	IG	100,00	100,00
Eramet Comilog Manganèse (ECM)	France	IG	100,00	64,99
Eramet Manganèse Alliages (EMA)	France	IG	69,50	69,50
Eramet Marietta Inc.	États-Unis	IG	100,00	69,50
Eramet Norway AS	Norvège	IG	100,00	69,50
Comilog SA	Gabon	IG	60,47	60,47
Comilog Holding	France	IG	100,00	60,47
Comilog International	France	IG	100,00	60,47
Comilog Lausanne	Suisse	IG	100,00	60,47
Port Minéralier d'Owendo SA (PMO)	Gabon	ME	36,35	21,98
MMM Immo SA	Belgique	IG	100,00	60,47
Unimin AG	Suisse	IG	100,00	60,47
Sodepal	Gabon	IG	100,00	60,47
Erachem Comilog Europe	Belgique	IG	100,00	60,47
Comilog US	États-Unis	IG	100,00	60,47
Gulf Comilog & Metallurgical Corp. (GCMC)	États-Unis	IG	100,00	60,47
Bear Matellurgical Corp.	États-Unis	ME	49,50	29,97
Erachem Comilog Inc.	États-Unis	IG	100,00	60,47
Eramet Comilog North America Inc. (ECNA)	États-Unis	IG	100,00	60,47
Comilog France	France	IG	97,76	59,12
Comilog Dunkerque	France	IG	97,76	59,12
Comilog Italie	Italie	IG	97,76	59,12
Miner Holding BV	Pays-Bas	IG	100,00	60,47
Comilog Asia Ltd.	Hong Kong	IG	100,00	60,47
Comilog Asia Ferro Alloys Ltd.	Hong Kong	IG	100,00	60,47
Shaoxing Comilog Ferro Alloys Ltd.	Chine	IG	70,00	42,33
Guangxi Comilog Ferro Alloys Ltd.	Chine	IG	70,00	42,33
Guilin Comilog Ferro Alloys Ltd.	Chine	IG	100,00	60,47
Comilog Far East Development Ltd. (CFED)	Hong Kong	IG	100,00	60,47
Eramet Canada Inc.	Canada	IG	100,00	60,47
Industrias Sulfamex	Mexique	IG	100,00	60,47
Holding et divers				
Eras SA	Luxembourg	IG	100,00	100,00
Port Minéralier d'Owendo SA (PMO)	Suisse	IG	100,00	100,00

IG = Intégration globale.

ME = Mise en équivalence.

4. Écarts d'acquisition

4.1 Par nature (en millions d'euros)

	Valeurs brutes	Amortissements et provisions	Valeurs nettes 31.12.2003	Valeurs nettes 31.12.2002	Valeurs nettes 31.12.2001
Eramet Norway AS	19	(4)	15	18	18
Peter Stubs Ltd.	15	(8)	7	13	5
Eramet Marietta Inc.	11	(11)			14
Aubert & Duval Fortech (ADf)	19	(8)	11	11	13
Eurotungstène Poudres (ETP)	6		6		
Autres sociétés (moins de 1 million d'euros)	9	(8)	1	4	(1)
TOTAL	79	(39)	40	46	49

4.2 Par durée d'amortissement (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
5 ans	(3)	(5)	(8)
10 ans	8	17	8
20 ans	35	34	49
TOTAL	40	46	49

4.3 Variation de l'exercice (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
À l'ouverture	46	49	43
Évolution du périmètre		7	5
Investissements de la période	7	5	
Amortissements et provisions de la période	(9)	(15)	(1)
Écarts de conversion et autres mouvements	(4)		2
À la clôture	40	46	49

Les écarts d'acquisition négatifs ont été reclassés des provisions pour risques et charges sur la ligne écarts d'acquisition à l'actif pour 5 millions d'euros au 31 décembre 2002 et 8 millions d'euros au 31 décembre 2001.

L'augmentation de la période correspond principalement à l'acquisition de 48,85 % des titres de la société Eurotungstène Poudres (branche nickel) pour 7 millions d'euros (amortis sur 20 ans).

Les écarts d'acquisition des sociétés Peter Stubs Ltd. et Bronzavia Industries (branche alliages) ont été dépréciés respectivement de 4 et 2 millions d'euros après la réalisation d'un test de juste valeur.

L'écart d'acquisition d'Eramet Marietta Inc., précédemment amorti sur une durée de 20 ans, avait fait l'objet fin 2002 d'un test de juste valeur, et une dépréciation exceptionnelle de 13 millions d'euros correspondant à sa valeur résiduelle avait été constatée.

5. Immobilisations incorporelles

5.1 Par nature (en millions d'euros)

	Valeurs brutes	Amortissements et provisions	Valeurs nettes 31.12.2003	Valeurs nettes 31.12.2002	Valeurs nettes 31.12.2001
Domaine minier	105	(45)	60	62	64
Logiciels informatiques	21	(19)	2	2	4
Frais de recherche et de développement	25	(25)	–	–	–
Autres immobilisations incorporelles	28	(9)	19	23	1
En-cours, avances et acomptes					
TOTAL	179	(98)	81	87	69

5.2 Variation de l'exercice (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
À l'ouverture	87	69	72
Évolution du périmètre	–	–	1
Investissements de la période	10	8	6
Amortissements et provisions de la période	(15)	(14)	(10)
Écarts de conversion et autres mouvements	(1)	24	–
À la clôture	81	87	69

5.3 Frais de recherche et de développement – dépenses de l'exercice (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Dépenses de géologie immobilisées	7	6	5
Autres dépenses de recherche et de développement immobilisées	–	–	–
Autres dépenses de recherche et de développement non immobilisées	27	22	19
TOTAL	34	28	24
Pourcentage du chiffre d'affaires	1,7 %	1,3 %	1,1 %

Le groupe procède à l'affectation de l'écart de première consolidation aux éléments incorporels identifiables. En particulier, des écarts de première consolidation ont été affectés, pour ses branches nickel et manganèse, au domaine minier.

Le domaine minier concerne le Gabon (branche manganèse) et la Nouvelle-Calédonie (branche nickel) pour respectivement 48 et 12 millions d'euros (49 et 13 millions d'euros au 31 décembre 2002).

Les autres immobilisations incorporelles incluent depuis le 31 décembre 2002 une partie des retraites américaines de la branche manganèse à étaler sur 10 ans pour 18 millions d'euros (22 millions d'euros au 31 décembre 2002). L'amortissement de la période s'établit à 3 millions d'euros (identique au 31 décembre 2002).

Les dépenses de géologie classées en frais de recherche et de développement (branche nickel) sont entièrement amorties sur l'exercice au cours duquel elles sont immobilisées.

6. Immobilisations corporelles

6.1 Par nature (en millions d'euros)

	Valeurs brutes	Amortissements et provisions	Valeurs nettes 31.12.2003	Valeurs nettes 31.12.2002	Valeurs nettes 31.12.2001
Terrains et constructions	503	(283)	220	251	253
Installations industrielles et minières	1 554	(1 087)	467	611	655
Autres immobilisations corporelles	243	(188)	55	51	56
En-cours, avances et acomptes	134	–	134	64	50
TOTAL	2 434	(1 558)	876	977	1 014

6.2 Variation de l'exercice (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
À l'ouverture	977	1 014	971
Évolution du périmètre	(20)	10	13
Investissements de la période	188	120	159
Cessions de la période	(11)	(6)	(3)
Amortissements et provisions de la période	(215)	(132)	(137)
Écarts de conversion et autres mouvements	(43)	(29)	11
À la clôture	876	977	1 014

6.3 Détail des principaux investissements stratégiques (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Extension production nickel (projet 75 000 tonnes) – Société Le Nickel (SLN)	61	14	2
Presse 40 000 tonnes – Aubert & Duval Holding (ADH)	30	6	–
Centre Industriel de Moanda (CIM) – Comilog SA	–	–	24
TOTAL	91	20	26

Les principaux investissements stratégiques sont financés par endettement financier.

La valeur nette des immobilisations financées par crédit-bail et inscrites au bilan ressort à 9 millions d'euros (10 millions d'euros au 31 décembre 2002).

Les mouvements de périmètre sont relatifs à la cession début 2003 de la société Sadaci (branche manganèse), et les cessions incluent l'activité Noir de Carbone d'Erachem Comilog Europe, cédée fin août 2003, et la fermeture fin 2003 de Shaoxing Comilog Ferro Alloys Ltd.

Des immobilisations dans la branche manganèse, après l'exercice d'un test de juste valeur, ont été dépréciées à hauteur de 34 millions d'euros.

Un amortissement exceptionnel de 49 millions d'euros correspondant à la valeur résiduelle de ses immobilisations a été constaté par la société Comilog France en raison de la fermeture de son site de Boulogne-sur-Mer.

7. Titres mis en équivalence

7.1 Par nature (en millions d'euros)

Sociétés	Pays	% détenu	Quote-part de résultat	Quote-part des capitaux propres		
				31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Forges M. Dembiermont	France	33,20	–	7	8	–
Port Minéralier d'Owendo SA	Gabon	36,35	2	8	7	7
Bear Metallurgical Corp.	États-Unis	49,50	–	3	3	4
Stahlschmidt GmbH	Allemagne	50,00	–	1	1	1
Special Metals Corp. (SMC)	États-Unis	38,45	–	–	–	–
TOTAL			2	19	19	12

7.2 Variation de l'exercice (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
À l'ouverture	19	12	14
Évolution du périmètre	–	7	(2)
Investissements de la période	–	–	–
Cessions de la période	–	–	–
Quote-part de résultat de la période	2	2	2
Dividendes distribués	(1)	(1)	(2)
Écarts de conversion et autres mouvements	(1)	(1)	–
À la clôture	19	19	12

La participation dans la société Special Metals Corp. (SMC) avait été intégralement déprécié en 2001 et elle est totalement exclue des comptes du Groupe au cours de l'exercice 2003 suite à la sortie du chapitre 11 et à son entrée au chapitre 7 de la loi américaine sur les faillites.

Les états financiers simplifiés (données sociales) des principales sociétés mises en équivalence au 31 décembre 2003, à savoir les sociétés Forges M. Dembiermont (branche Alliages) et Port Minéralier d'Owendo SA (branche Manganèse), sont présentés ci-après :

(en millions d'euros)	Forges M. Dembiermont	Port Minéralier d'Owendo SA
Chiffre d'affaires	11	7
Résultat d'exploitation	(1)	5
Résultat net	–	6
Actif immobilisé	19	7
Besoin en fonds de roulement	5	11
Situation nette	(25)	(18)
Provisions pour risques et charges	(2)	–
Endettement financier net	3	–

Les données concernant Forges M. Dembiermont correspondent au 31 décembre 2002.

8. Titres de participation non consolidés

8.1 Par nature (en millions d'euros)

Sociétés	Pays	% détention	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Aubert & Duval USA Inc. (ex-HTM Inc.)	États-Unis	100,00	3	3	–
La Petite-Faye	Nouvelle-Calédonie	100,00	2	2	2
Eramet North America Inc.(ex-LNI Inc.)	États-Unis	100,00	1	2	2
SAS Extract Ion	France	50,00	1	1	1
Centre de Recherche de Trappes (CRT)	France	100,00	1	1	1
Sogaferro	Gabon	69,99	1	1	1
Microsteel	France	100,00	1	1	–
Comilog SA	Gabon	–	–	–	14
Autres sociétés (moins de 1 million d'euros)	–	–	13	12	11
TOTAL			23	23	32

8.2 Variation de l'exercice (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
À l'ouverture	23	32	30
Évolution du périmètre	–	(10)	4
Investissements de la période	2	3	9
Cessions de la période	(1)	(2)	(10)
Dépréciations de la période	–	–	–
Écarts de conversion et autres mouvements	(1)	–	(1)
À la clôture	23	23	32

Des titres de Comilog SA (4,2 %) antérieurement exclus du périmètre ont été consolidés en 2002 suite à la non-réalisation du contrat de cession initial à l'État gabonais selon l'échéancier prévu. La valeur au bilan au 31 décembre 2001 était de 14 millions d'euros.

Les états financiers simplifiés (données sociales) des principales sociétés contrôlées mais non consolidées au 31 décembre 2003 sont présentés ci-après :

(en millions d'euros) (base : comptes au 31 décembre 2002)	Microsteel & CIMD	Eramet North America Inc.	Centre Rech. Trappes (CRT)	Tec Ingénierie
Chiffre d'affaires	8	3	8	6
Résultat d'exploitation	(1)	–	–	(1)
Résultat net	(1)	–	–	(1)
Actif immobilisé	1	–	2	1
Besoin en fonds de roulement	2	–	–	–
Situation nette	(1)	(1)	(3)	(1)
Provisions pour risques et charges	–	–	–	(1)
Endettement financier net	(2)	1	1	1

Ces sociétés sont principalement des entités commerciales et de recherche et de développement dont les prestations sont entièrement rattachées au Groupe.

COMPTES CONSOLIDÉS

9. Autres immobilisations financières

9.1 Par nature (en millions d'euros)

	Valeurs brutes	Provisions	Valeurs nettes 31.12.2003	Valeurs nettes 31.12.2002	Valeurs nettes 31.12.2001
Dépôts et cautionnements	12	(4)	8	7	7
Prêts financiers au personnel	2	–	2	1	–
Comptes courants – Eramet International	1	–	1	2	2
Placements financiers/ Retraites américaines	3	–	3	3	2
Avances financières – Chine Bayi	2	–	2	2	2
Créances Sonadig (Gabon)	2	–	2	2	2
Prêts financiers – Sadaci	3	–	3	–	–
Comptes courants – CIMD & Microsteel	2	–	2	2	–
Autres prêts et comptes courants financiers	7	(3)	4	5	7
TOTAL	34	(7)	27	24	22

9.2 Variation de l'exercice (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
À l'ouverture	24	22	87
Évolution du périmètre	3	–	(4)
Mouvements de trésorerie	(3)	(4)	24
Dépréciations de la période	2	6	(80)
Écarts de conversion et autres mouvements	1	–	(5)
À la clôture	27	24	22

9.3 Par devise (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002
Euro	11	12
Dollar américain	5	5
Franc CFA	8	5
Franc Pacifique	3	2
TOTAL	27	24

9.4 Par taux d'intérêts (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002
Sans intérêts	14	18
Taux d'intérêt fixes	4	4
Taux d'intérêt variables	9	2
TOTAL	27	24

10. Stocks et en-cours

10.1 Par nature (en millions d'euros)

	Valeurs brutes	Provisions	Valeurs nettes 31.12.2003	Valeurs nettes 31.12.2002	Valeurs nettes 31.12.2001
Matières premières et consommables	199	(25)	174	210	282
Marchandises, produits finis et intermédiaires	456	(34)	422	462	515
TOTAL	655	(59)	596	672	797

10.2 Variation de l'exercice (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
À l'ouverture	672	797	725
Évolution du périmètre	(6)	–	7
Mouvements de fonds de roulement	(42)	(105)	68
Dépréciations de la période	(3)	(6)	(13)
Écarts de conversion et autres mouvements	(25)	(14)	10
À la clôture	596	672	797

10.3 Par méthode de valorisation (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002
Premier entré premier sorti (P.E.P.S. ou F.I.F.O.)	495	574
Dernier entré premier sorti (D.E.P.S. ou L.I.F.O.)	61	57
Valeur de marché ou de réalisation	40	41
TOTAL	596	672

Les provisions pour dépréciation constatées au titre de la provision dérogatoire sectorielle pour fluctuation des cours, destinée à se prémunir contre une éventuelle chute du prix du nickel, ont été retraitées au 31 décembre 2002 en application du règlement CRC 2000-06. La partie maintenue, soit 7 millions d'euros (9 millions d'euros au 31 décembre 2002), correspond désormais au passage de la valorisation des stocks concernés en méthode D.E.P.S. (dernier entré, premier sorti).

COMPTES CONSOLIDÉS

À l'exception des stocks de produits nickélifères détaillés ci-dessus, les stocks et en-cours sont valorisés essentiellement selon la méthode du coût moyen pondéré ou P.E.P.S. (premier entré premier sorti).

Les mouvements de périmètre correspondent à la société Sadaci (branche manganèse), cédée au début de l'exercice.

La baisse des stocks et en-cours concerne les branches alliages et manganèse.

11. Créances clients et autres créances

11.1 Par nature (en millions d'euros)

	Valeurs brutes	Provisions	Valeurs nettes 31.12.2003	Valeurs nettes 31.12.2002	Valeurs nettes 31.12.2001
Créances clients	319	(16)	303	354	413
Créances fiscales et sociales	31	–	31	26	45
Créances d'impôts sur les bénéfices	21	–	21	28	29
Autres créances d'exploitation	55	(13)	42	54	44
Créances d'immobilisations	–	–	–	–	1
Créances d'associés – Dividendes	–	–	–	1	–
Charges constatées d'avance	7	–	7	5	16
Charges à répartir sur plusieurs exercices	16	(9)	7	17	12
TOTAL	449	(38)	411	485	560

11.2 Variation de l'exercice (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
À l'ouverture	485	560	570
Évolution du périmètre	(3)	(2)	4
Mouvements de fonds de roulement	(29)	(59)	(32)
Dépréciations de la période	(10)	2	3
Écarts de conversion et autres mouvements	(32)	(16)	15
À la clôture	411	485	560

Les charges à répartir correspondent aux frais d'ouverture des mines de la branche nickel, qui sont amortis selon le même rythme que les exploitations minières et à des frais de démarrage d'installations industrielles dans les branches manganèse et alliages. Les créances d'impôts sur les bénéfices liées à l'intégration fiscale en France sont reclassées en impôts différés actifs pour un montant net de 10 millions d'euros dont 3 millions d'euros au titre de l'exercice 2003 (autres mouvements).

Les créances clients et les autres créances sont toutes à moins d'un an d'échéance.

12. Trésorerie

12.1 Par nature (en millions d'euros)

	Valeurs brutes	Provisions	Valeurs nettes 31.12.2003	Valeurs nettes 31.12.2002	Valeurs nettes 31.12.2001
Valeurs mobilières de placement	394	–	394	308	357
Disponibilités	68	–	68	56	64
Actifs financiers divers	1	–	1	–	14
TOTAL	463	–	463	364	435
Gains latents non inclus dans la valorisation des valeurs mobilières de placement			10	7	29

12.2 Par devise (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002
Euro	417	327
Dollar américain	26	23
Yuan Ren Min Bi (Chine)	4	4
Autres devises	16	10
TOTAL	463	364

12.3 Par taux d'intérêt (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002
Sans intérêts	53	59
Taux d'intérêt fixes	11	11
Taux d'intérêt variables	399	294
TOTAL	463	364

Le poste "Trésorerie" comprend les rubriques "Disponibilités" et "Valeurs mobilières de placement".

Les valeurs mobilières de placement sont constituées principalement de fonds monétaires en euros rémunérés avec des taux variables inférieurs à 5 %.

Au 31 décembre 2001, la trésorerie incluait des actifs financiers divers relatifs à des comptes courants financiers avec des sociétés non consolidées pour 14 millions d'euros. Ces éléments sont désormais classés en autres immobilisations financières (note 9).

13. Capitaux propres

13.1 Évolution du capital social

Le capital social est composé de 25 577 574 actions dont la valeur nominale est de 3,05 euros, et réparti ainsi :

Répartition	2003				2002				2001			
	Capital		Droits de vote		Capital		Droits de vote		Capital		Droits de vote	
	%	Nbre titres	%	Nbre titres	%	Nbre titres	%	Nbre titres	%	Nbre titres	%	Nbre titres
Actions nominatives												
Sorame, Compagnie d'Etudes Industrielles du Rouvray (CEIR) et famille Duval	40,53	10 365 822	47,55	20 405 111	40,68	10 188 549	41,48	11 112 412	41,27	10 200 544	41,27	10 200 544
Areva	26,42	6 757 277	30,84	13 231 726	26,28	6 582 590	24,57	6 582 590	26,19	6 474 449	26,19	6 474 449
STCPI	5,17	1 323 471	6,04	2 594 214	5,15	1 290 907	9,56	2 561 650	5,14	1 270 743	5,14	1 270 743
Société Minière G. Montagnat	0,26	65 545	0,30	128 480	0,25	63 933	0,47	126 868	0,25	62 935	0,25	62 935
Eramet SA	2,18	556 825	-	-	2,19	549 932	-	-	1,85	457 521	1,85	457 521
Fonds actions Eramet SA	0,19	49 290	0,20	83 901	0,20	49 290	0,29	77 855	0,14	34 611	0,14	34 611
Autres	0,03	7 379	0,03	12 791	0,03	6 677	0,04	10 831	0,03	6 761	0,03	6 761
Total actions nominatives	74,78	19 125 609	84,96	36 456 223	74,78	18 731 878	76,41	20 472 206	74,87	18 507 564	74,87	18 507 564
Autres actions au porteur	25,22	6 451 965	15,04	6 451 965	25,22	6 316 165	23,59	6 316 165	25,13	6 215 796	25,13	6 215 796
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS	100,00	25 577 574	100,00	42 908 188	100,00	25 048 043	100,00	26 788 371	100,00	24 723 360	100,00	24 723 360

Les sociétés Sorame, Compagnie d'Etudes Industrielles du Rouvray (CEIR) et Areva sont signataires d'un pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert, et ayant fait l'objet d'un avis du Conseil des marchés financiers (CMF) le 18 mai 1999 sous le n° 199C0577. Les actions à droit de vote double ont été émises au cours de l'exercice 2002.

En 2003, les dividendes distribués au titre de 2002 ont été de 25 millions d'euros, dont 10 millions d'euros par la conversion de 526 231 actions. Cette conversion a généré une augmentation de capital d'un même montant et modifié par conséquence les pourcentages de détention.

Au 31 décembre 2003, Eramet SA détenait 556 825 actions propres, achetées pour l'essentiel au cours des années 2000 et 2001, en vertu du programme de rachat dont la note d'information a été publiée le 2 juillet 1999 et approuvée par l'assemblée générale mixte du 21 juillet 1999. Eu égard aux objectifs formulés dans la note d'information, le montant total des rachats a été imputé sur les capitaux propres.

13.2 Options de souscription et achats d'actions

Date de l'assemblée ou d'autorisation	Date limite de l'autorisation au conseil	Date du conseil ou de l'offre	Date d'ouverture de l'exercice	Prix de souscription ou d'achat	Nombre de bénéficiaires à l'origine	Nombre d'actions maximum attribuables	Nombre d'actions attribuables	Nombre de bénéficiaires au 01.01.2003	Nature ⁽¹⁾	Nombre d'actions attribuées	Exercées ou prescrites avant le 01.01.2003	Exercées en 2003	Prescrites en 2003	Restant à exercer au 01.01.2004	Nombre de bénéficiaires au 01.01.2004	Échéance des plans
15.06.1994	30.09.1994	15.09.1994	15.09.1996	35,83 €	3 791	771 657	-	-	S	770 253	(770 253)	-	-	-	-	14.09.2001
		08.06.1995	15.09.1996	45,73 €	31	-	-	25	S	70 000	(12 800)	-	(57 200)	-	-	07.06.2003
08.06.1995	07.06.2000	17.12.1996	17.12.1997	37,50 €	38	350 000	-	31	S	114 400	(23 880)	-	-	90 520	30	16.12.2004
		16.12.1997	16.12.1999	33,08 €	39	-	-	36	S	104 500	(9 150)	(3 300)	-	92 050	33	15.12.2005
27.05.1998	26.05.2003	14.12.1999	14.12.2001	54,00 €	80	350 000	-	76	A	166 500	(16 500)	-	-	150 000	71	13.12.2007 ⁽²⁾
		12.12.2001	12.12.2003	32,60 €	61	-	-	61	S	153 000	-	-	(3 300)	150 000	60	11.12.2009 ⁽³⁾
21.07.1999	20.07.2004	15.09.1999	15.09.1999	47,14 €	5 646	500 000	76 550	5 259	A	423 450	(29 175)	-	-	394 275	5 257	14.09.2007
TOTAL						1 971 657	76 550			1 802 103	(861 758)	(3 300)	(60 200)	876 845		

⁽¹⁾ S = options de souscription, A = options d'achat.

⁽²⁾ Les actions ne peuvent être vendues avant le 14 décembre 2004.

⁽³⁾ Ne peuvent être exercées qu'à compter du 12 décembre 2003. Les actions ne peuvent pas être vendues avant le 14 décembre 2005.

La levée de 3 300 options de souscription au cours de l'exercice a contribué également à l'augmentation des capitaux propres.

14. Intérêts minoritaires

14.1 Par nature

	% des minoritaires	31.12.2003		31.12.2002	31.12.2001
		Résultat	Total	Total	Total
Société Le Nickel (SLN)	40,00	43	206	170	150
Comilog SA	39,53	(62)	66	130	156
Eramet Manganèse Alliages (EMA)	30,50	(1)	45	53	64
Shaoxing Comilog Ferro Alloys Ltd.	30,00	–	2	3	3
Guangxi Comilog Ferro Alloys Ltd.	30,00	–	2	1	1
Traitement Compression Service (TCS)	49,00	–	1	1	1
Financière Brown Europe	–	–	–	1	3
Eurotungstène Poudres (ETP)	–	–	–	12	11
Autres sociétés (moins de 1 million d'euros)	–	–	–	1	3
TOTAL		(20)	322	372	392

14.2 Variation de l'exercice (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
À l'ouverture	372	392	373
Évolution du périmètre	(14)	(16)	23
Dividendes distribués	(6)	(8)	(14)
Résultat de la période	(20)	6	5
Écarts de conversion et autres mouvements	(10)	(2)	5
À la clôture	322	372	392
Les autres mouvements incluent			
Applications des nouvelles réglementations comptables	2	5	–
Changements de méthodes d'évaluation	–	–	–
TOTAL	2	5	–

Au 31 décembre 2001, les intérêts minoritaires relatifs à Comilog SA incluaient 4,2 % des titres antérieurement exclus du périmètre de consolidation et consolidés au 31 décembre 2002, suite à la non-réalisation du contrat de cession prévu.

Les évolutions de périmètre correspondent aux acquisitions des sociétés Financière Brown Europe (15 % – branche alliages) et Eurotungstène Poudres (48,85 % – branche nickel) pour respectivement 1 et 13 millions d'euros.

15. Provisions pour risques et charges

15.1 Par nature (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Personnel	179	122	101
Gros travaux d'entretien et de réfection	17	25	32
Risques sectoriels	11	9	17
Grands contentieux	13	12	12
Risques environnementaux et remise en état de sites	64	34	27
Autres risques et charges	41	37	65
Impôts différés nets	94	80	53
TOTAL	419	319	307

15.2 Variation de l'exercice (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
À l'ouverture	319	307	313
Évolution du périmètre	(2)	4	1
Dotations (reprises) de la période	123	14	(18)
Écarts de conversion et autres mouvements	(21)	(6)	11
À la clôture	419	319	307

Les dotations (reprises) de la période se décomposent comme suit :

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Dotations de la période	148	56	36
(Reprises) de la période – partie utilisée	(33)	(52)	(49)
(Reprises) de la période – partie non utilisée	(2)	(4)	
Impôts différés résultats	10	14	(5)
TOTAL	123	14	(18)

15.3 Personnel (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Engagements de retraite et assimilés	99	99	76
Restructurations et plans sociaux	72	13	20
Autres risques et charges sociaux	8	10	5
TOTAL	179	122	101

Engagements de retraite et assimilés : toutes les sociétés du groupe ont fait l'objet d'une évaluation actuarielle des engagements selon les règles propres à chaque pays où elles se situent.

Dans la branche manganèse, les changements actuariels de valorisation des retraites américaines pour 18 millions d'euros (22 millions d'euros au 31 décembre 2002) ont été inscrits en contrepartie des immobilisations incorporelles et étalés sur une durée de 10 ans (note 5).

Restructurations et plans sociaux : l'augmentation du montant des restructurations provisionnées au 31 décembre 2003 qui ressort à 72 millions d'euros (13 millions d'euros au 31 décembre 2002), s'explique par les plans sociaux engagés en France, en Belgique et en Norvège dans les branches alliages et manganèse.

15.4 Gros travaux d'entretien et de réfection

Les provisions pour gros travaux d'entretien et de réfection prennent en compte les dépenses périodiques de maintenance, en particulier dans les branches nickel pour 10 millions d'euros (10 millions d'euros au 31 décembre 2002) et manganèse pour 7 millions d'euros (15 millions d'euros au 31 décembre 2002).

15.5 Risques sectoriels

En application du règlement CRC 2000-06, les provisions dérogatoires à caractère sectoriel dans la branche nickel antérieurement comptabilisées et correspondant à une provision pour fluctuation des cours, une provision pour gros décapages miniers et une provision relative au maintien de l'effort de recherche minière ont été retraitées dans les capitaux propres au 31 décembre 2002 pour un impact net d'impôts de 9 millions d'euros. Les montants au 31 décembre 2003 concernent notamment les risques liés aux incertitudes du transport de minerai au Gabon.

15.6 Grands contentieux

Les provisions pour grands contentieux liées à l'acquisition de Comilog SA en 1996-1997 sont demeurées inchangées (12 millions d'euros), le groupe estimant qu'elles devraient être suffisantes pour faire face à l'ensemble des contentieux concernés.

15.7 Risques environnementaux et remise en état des sites

Les risques environnementaux provisionnés au 31 décembre 2003 pour 64 millions d'euros se répartissent entre la branche nickel (14 millions d'euros) et la branche manganèse (50 millions d'euros).

Ils concernent exclusivement la Société Le Nickel (SLN), pour la branche nickel, au travers de provisions pour réhabilitation des sites miniers, dont 2 millions d'euros avaient été provisionnés au 31 décembre 2002 en application du règlement CRC 2000-06. Au niveau de la branche manganèse, des provisions ont été constituées afin de tenir les engagements en matière environnementale suivant les dispositions ou obligations réglementaires légales. À Marietta, aux États-Unis, les provisions couvrent les risques et litiges relatifs notamment aux bassins de décantation et à des dispositions environnementales (air/eau), et à Boulogne-sur-Mer, des provisions ont été constituées afin de prendre en compte les obligations réglementaires et implicites de démolition et de remise en état du site. Ces provisions ont été évaluées sur la base du rapport d'expert et d'analyses techniques.

15.8 Autres risques et charges

Les autres provisions réparties dans l'ensemble des trois branches couvrent divers risques dont le contrôle fiscal de Comilog SA (10 millions d'euros) et les coûts de fermeture de Boulogne-sur-Mer (10 millions d'euros). La provision technique de réassurance d'Eras SA (branche Holding et divers), figurant en autres provisions, a également été retraitée, conformément à ce règlement, au 31 décembre 2002 ; son impact net d'impôts était de 14 millions d'euros.

COMPTES CONSOLIDÉS

15.9 Impôts différés nets (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Retraitements des écritures de nature fiscale	89	100	105
Différence entre les valeurs fiscales et consolidées des immobilisations	28	28	26
Autres différences temporaires	42	51	43
Autres	1	1	5
Provisions pour impôts différés	160	180	179
Différences temporaires	40	72	101
Reports fiscaux déficitaires	4	18	12
Élimination des résultats sur cessions internes	20	10	12
Autres	2	–	1
Impôts différés actifs	66	100	126
TOTAL	94	80	53
Actifs d'impôts différés non comptabilisés	126	74	70

Le périmètre d'intégration fiscale en France regroupe les sociétés consolidées Eramet SA, Erasteel SA, Erasteel Commentry, Erasteel Champagnole, Eramet Alliages, Aubert & Duval Holding, Aubert & Duval Alliages, Aubert & Duval Fortech, Aubert & Duval Tecphy, Sima, Eramet Holding Nickel et Eramet Holding Manganèse. En 2003, 22 millions d'euros d'impôts différés sur les déficits fiscaux activés ont été entièrement dépréciés. Le groupe possède une créance d'impôts sur les bénéfices de 3 millions d'euros. Les déficits fiscaux de l'exercice 2003, qui représentent 14 millions d'euros, n'ont pas fait l'objet d'une activation d'impôts différés. Les impôts différés nets ressortent à 11 millions d'euros (12 millions d'euros au 31 décembre 2002) dont 29 millions d'euros de passif et 18 millions d'euros d'actif.

Les variations des impôts différés nets s'analysent comme suit :
(en millions d'euros)

	Passif	Actif	Nets 2003	Nets 2002	Nets 2001
Au 1^{er} janvier	180	100	80	53	62
Évolution du périmètre			–	14	(3)
Impôts différés résultats	(11)	(21)	10	14	(5)
Écarts de conversion et autres mouvements	(9)	(13)	4	(1)	(1)
À la clôture	160	66	94	80	53

15.10 Litiges en-cours

La société Comilog SA fait l'objet d'un contrôle fiscal portant sur les années 1998 à 2001. Les avis de redressement reçus par la compagnie se montent à 31 milliards de francs CFA (47 millions d'euros) et sont entièrement contestés par la société. Comilog SA a engagé un recours et s'appuyant sur l'article 13 de sa convention d'établissement a demandé la nomination d'un expert. Une provision de 10 millions d'euros est inscrite au bilan au 31 décembre 2003.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre fait exceptionnel ou litige susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, le résultat ou le patrimoine de la société ou du groupe.

16. Emprunts et dettes financières

16.1 Par nature (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Emprunts auprès des établissements de crédit	298	260	412
Découverts bancaires et banques créditrices	76	140	210
Dettes financières de crédit-bail	7	8	10
Autres emprunts et dettes financières	14	27	57
TOTAL	395	435	689

16.2 Par devise (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Euro	294	318	450
Dollar américain	50	66	185
Franc CFA	24	27	25
Livre sterling	12	12	16
Autres devises	15	12	13
TOTAL	395	435	689

16.3 Par taux d'intérêt (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002
Sans intérêts	11	11
Taux d'intérêt fixes	32	42
Taux d'intérêt variables	352	382
TOTAL	395	435

16.4 Par échéance (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
À moins de 1 an	186	198	530
De 1 à 5 ans	194	212	100
À plus de 5 ans	15	25	59
TOTAL	395	435	689

Eramet SA bénéficie de lignes de crédit confirmées à moyen ou à long terme. Le solde non utilisé de ces lignes de crédit à la date de clôture permettrait au groupe de refinancer à plus d'un an ses dettes à court terme.

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Lignes de crédit non utilisées	299	120	203

COMPTES CONSOLIDÉS

16.5 Endettement financier net (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Emprunts et dettes financières	(395)	(435)	(689)
Valeurs mobilières de placement	394	308	357
Disponibilités	68	56	64
Actifs financiers divers	1	–	14
TOTAL	68	(71)	(254)

17. Dettes fournisseurs et autres dettes

17.1 Par nature (en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Dettes fournisseurs	167	209	271
Dettes fiscales et sociales	137	127	133
Dettes d'impôts sur les bénéfices	53	20	11
Autres dettes d'exploitation	66	114	76
Dettes d'immobilisations	64	32	26
Dettes d'associés – dividendes	3	3	3
Produits constatés d'avance	2	1	8
Subventions d'investissement	2	2	3
Indemnité minière Poum/Koniambo	109	120	126
TOTAL	603	628	657

17.2 Variation de l'exercice (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
À l'ouverture	628	657	705
Évolution du périmètre	(10)	12	3
Mouvements de fonds de roulement	11	(16)	(61)
Écarts de conversion et autres mouvements	(26)	(25)	10
À la clôture	603	628	657

Les mouvements de périmètre concernent la société Sadaci (branche manganèse), cédée au début de l'exercice.

Toutes les dettes sont à moins d'un an d'échéance, à l'exception de l'indemnité minière Poum/Koniambo, dont l'échéancier est détaillé en note 22, "Dossier minier calédonien".

18. Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Ventes de produits	1 952	2 047	2 151
Prestations de services	38	49	77
TOTAL	1 990	2 096	2 228

19. Résultat financier

(en millions d'euros)	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Produits des participations ou dividendes	–	–	1
Produits nets des valeurs mobilières de placement	8	31	–
Différences nettes de conversion	(9)	5	–
Amortissements et provisions financiers nets	(1)	5	–
Intérêts financiers nets	(21)	(27)	(19)
TOTAL	(23)	14	(18)

Les produits nets des valeurs mobilières de placement incluent les plus-values de cessions réalisées par la Société Le Nickel (SLN) pour 7 millions d'euros (Eramet et Société Le Nickel pour 28 millions d'euros en 2002).

20. Résultat exceptionnel

(en millions d'euros)	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Résultats sur cessions d'éléments de l'actif	35	(4)	–
Restructurations et plans sociaux	(154)	(6)	(2)
Dépréciations d'éléments de l'actif	(34)	–	–
Autres éléments exceptionnels nets	(3)	(6)	(65)
TOTAL	(156)	(16)	(67)

Les cessions d'actifs incluent notamment les ventes de l'ancien siège social de Sima à Neuilly-sur-Seine (21 millions d'euros) et de l'activité Noir de Carbone (18 millions d'euros).

Les différents plans sociaux annoncés et engagés en France, en Belgique et en Norvège ont conduit à constater des provisions à hauteur de 74 millions d'euros. Les actifs non utilisés dans les branches alliages et manganèse ont été totalement dépréciés à hauteur de 55 millions d'euros. Les coûts nets de fermeture et de remise en état des sites ont fait l'objet d'une provision de 34 millions d'euros.

Les performances industrielles futures estimées ont fait l'objet d'une revue sur les principaux sites. Celle-ci a conduit à constituer une provision de 34 millions d'euros dans la branche manganèse afin de ramener les immobilisations à leur juste valeur.

21. Impôts sur les résultats

21.1 Par nature (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Impôts courants	(65)	(8)	(14)
Impôts différés	(10)	(14)	5
Impôts sur les distributions	–	–	(1)
TOTAL	(75)	(22)	(10)

21.2 Taux effectif d'impôt (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Résultat courant des sociétés intégrées	111	63	78
Résultats exceptionnels des sociétés intégrées	(156)	(16)	(67)
Résultat net avant impôts des sociétés intégrées	(45)	47	11
Taux courant d'imposition en France (en pourcentage)	33,33	33,33	33,33
Charge d'impôt théorique	15	(16)	(4)
Effets sur l'impôt théorique :			
– des différences définitives entre le résultat comptable et le résultat taxable	4	14	12
– des contributions additionnelles en France	1	1	–
– du différentiel de taux courant des pays étrangers	2	1	–
– de taux d'impôt réduits	–	2	1
– de crédits d'impôt	1	1	1
– des actifs d'impôts différés non reconnus ou limités	(95)	(25)	(19)
– des éléments divers	(3)	–	(1)
Charge d'impôt réelle	(75)	(22)	(10)
Taux effectif d'impôt (en pourcentage)	n/a	46	98

Les actifs d'impôts différés non reconnus ou limités concernent principalement les déficits fiscaux non activés de l'exercice 2003 de l'intégration fiscale en France (note 15.9) et des sociétés de la branche manganèse (Comilog SA, Erachem Comilog Europe et Eramet Marietta Inc. pour l'essentiel), ainsi que des provisions sur des impôts différés actifs reconnus antérieurement (Comilog SA, Erachem Comilog Europe et Aubert & Duval Tecphy notamment).

22. Dossier minier calédonien

Le dossier minier calédonien, qui a fortement mobilisé, de 1996 à 1998, la direction de la SLN et celle du groupe, compte tenu de l'enjeu considérable qu'il représentait, a connu une issue satisfaisante en 1998.

Ce dossier trouvait son origine dans la revendication de la SMSP, exploitant minier calédonien contrôlé par la province du Nord, associée au producteur de nickel canadien Falconbridge, l'un des principaux concurrents mondiaux d'Eramet, sur une partie des réserves minières de la SLN, afin d'assurer l'approvisionnement d'une nouvelle usine à construire dans la province du Nord.

L'accord trouvé en février 1998 avec les Pouvoirs publics prévoit un échange de droits miniers en cas de construction effective de l'usine du Nord, la SMSP recevant le massif de Koniambo, beaucoup plus riche, qui appartenait à la SLN, et cette dernière celui, plus pauvre, de Poum, propriété de la SMSP. Cet échange s'accompagne d'une indemnité versée par l'État et destinée à compenser l'incidence de la différence de réserves entre les deux gisements sur l'activité de la SLN et d'Eramet.

- La première étape de l'accord a été réalisée au second semestre 1998 :
 - la SLN et la SMSP ont cédé leurs droits miniers, sur Koniambo et Poum respectivement, à l'entité indépendante, la SAS Poum-Koniambo, chargée de les détenir jusqu'à leur dévolution définitive. S'agissant de la cession de Koniambo, dont le prix de vente brut s'élève à 8 millions d'euros, l'opération est enregistrée dans le résultat exceptionnel de l'exercice ;
 - l'indemnité, fixée, après évaluation par les banques, conseils du groupe et de l'État, à 152 millions d'euros (125 millions d'euros pour la SLN et 27 millions d'euros pour Eramet) nets d'impôts, a été versée aux deux sociétés.
- La seconde étape interviendra dès que la construction de l'usine du Nord sera engagée par les promoteurs – pour autant que cela ait lieu avant janvier 2006. La SAS Poum-Koniambo cédera alors Poum et Koniambo à la SLN et à la SMSP respectivement, et la totalité de l'indemnité perçue par la SLN et Eramet sera définitivement acquise.

Cette seconde étape pourrait éventuellement être anticipée en ce qui concerne Eramet et la SLN puisque cette dernière aura l'option, à compter de fin 2002, de renoncer définitivement à la restitution du gisement de Koniambo, l'indemnité reçue étant dès lors totalement acquise.

- Au cas où les promoteurs de l'usine du Nord, Falconbridge et la SMSP, renonceraient à leur projet, ou si sa réalisation n'était pas engagée d'ici à janvier 2006, les gisements de Poum et de Koniambo seraient restitués respectivement à la SMSP et à la SLN.

Eramet et la SLN auraient alors l'obligation de reverser à l'État la partie non acquise de l'indemnité, majorée des intérêts courus sur la période écoulée depuis son versement.

Cette partie non acquise, qui s'élève à 109 millions d'euros au total au 31 décembre 2003, diminue progressivement afin de compenser l'immobilisation ainsi subie. Elle serait réduite à 92 millions d'euros si la restitution avait lieu à l'échéance ultime de janvier 2006.

Indemnité à reverser (*) (en millions d'euros)

	Société Le Nickel (SLN)	Eramet SA	Total
Décembre 2003	94	15	109
Septembre 2004	88	14	102
Septembre 2005	80	12	92

(*) Hors intérêts financiers provisionnés au bilan.

23. Engagements hors bilan

(en millions d'euros)

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Engagements donnés			
Avals, cautions et garanties	123	85	85
Sûretés réelles	151	146	153
Engagements reçus			
Avals, cautions et garanties	10	5	3
Sûretés réelles	néant	néant	néant
Lignes de crédit	305	128	88

Le tableau ci-dessus ne comprend pas les commandes courantes de l'activité (commandes reçues de clients ou passées aux fournisseurs), les commandes d'immobilisations ne concernant que les investissements courants, ni les engagements résultant de pactes d'actionnaires au sein de sociétés non détenues à 100 % (engagements réciproques d'achat d'intérêts minoritaires intra-groupe estimés sur la base des situations nettes comptables à environ 60 millions d'euros concernant les sociétés Comilog, SLN

COMPTES CONSOLIDÉS

et Eramet Manganèse Alliages). Les engagements sur les commandes d'immobilisations liées aux projets d'investissements stratégiques (définis dans la note 6.3) représentent 125 millions d'euros.

À la suite de l'augmentation de capital de Comilog SA fin 2002, l'État gabonais pourra exercer le rachat de 75 302 actions représentant 3,23 % du capital au prix de souscription avant fin 2005.

Risques de taux

Eramet couvre en partie son exposition au risque de taux d'intérêt, essentiellement de son endettement financier, par l'intermédiaire de *swaps* de taux EURIBOR 3 mois contre des taux variables et fixes de durées variant entre 3 mois et 3 ans. Ce dispositif est reconstitué chaque année et l'intégralité des écarts dénoués est passée en résultat financier de la période.

(en millions d'euros)	2004	2005	2006
En-cours couverts	80	60	20
Taux maximum	3,97	3,94	3,94

Risques de change

Les couvertures de change portent en quasi-totalité sur le dollar américain et sont destinées à couvrir la position présente et future du groupe, structurellement longue.

Au 31 décembre 2003, les couvertures totales en dollar s'élevaient à 870 millions de dollars (au 31 décembre 2002 : 446 millions de dollars), sous forme de ventes à terme, de tunnels ou d'options de vente au cours moyen minimum de 1,1421 EUR/USD (au 31 décembre 2002 : 0,9326 EUR/USD).

Les couvertures sont destinées à protéger une partie des flux futurs du groupe, principalement les opérations commerciales de l'exercice 2004 (755 millions de dollars). Les couvertures plus longues concernent les branches alliages et nickel pour les opérations des années 2005 à 2007 (115 millions de dollars), adossées à des contrats long terme.

24. Rémunération des organes d'administration et de direction

(en millions d'euros)	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Rémunération des 10 personnes les mieux rémunérées	2,4	2,4	2,1
Jetons de présence versés aux administrateurs	0,1	0,1	0,1
TOTAL	2,5	2,5	2,2

Ces rémunérations ne concernent que la société mère, Eramet SA.

25. Effectifs et charges de personnel

25.1 Effectifs moyens par secteur d'activité

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Alliages	5 021	5 069	5 503
Nickel	2 395	2 356	2 342
Manganèse	6 115	5 174	5 292
Holding et divers	81	74	74
TOTAL	13 612	12 673	13 211

25.2 Effectifs de clôture par secteur d'activité

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Alliages	4 924	5 157	5 509
Nickel	2 451	2 363	2 333
Manganèse	5 415	7 060	5 322
Holding et divers	88	74	74
TOTAL	12 878	14 654	13 238

25.3 Charges de personnel par nature (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Salaires et traitements	(329)	(349)	(358)
Intéressements et participations	(11)	(8)	(10)
Cotisations aux régimes de retraite et assimilés (*)	(10)	(11)	(1)
Autres charges sociales	(136)	(136)	(140)
TOTAL	(486)	(504)	(509)
(*) Dont dotation (ou reprise) nette aux provisions pour retraite et assimilés	(9)	(8)	(1)
Charges de personnel – compte de résultat	(477)	(496)	(508)
Masse salariale sur chiffre d'affaires	24 %	24 %	23 %
Coût moyen du personnel	(36)	(40)	(39)

26. Événements postérieurs à la clôture

À la connaissance de la société, il n'existe aucun événement postérieur.

COMPTES CONSOLIDÉS

27. Informations sectorielles

(en millions d'euros)	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Chiffre d'affaires			
Par branche			
Nickel	610	501	485
Alliages	616	720	827
Manganèse	769	879	920
Holding et divers	(5)	(4)	(4)
Par zone géographique (destination des ventes)			
France	337	401	387
Europe hors France	654	690	780
Amérique du Nord	407	526	603
Asie	500	412	375
Autres zones	92	67	83
TOTAL	1 990	2 096	2 228
Résultat d'exploitation			
Par branche			
Nickel	160	73	41
Alliages	(26)	1	67
Manganèse	9	(20)	(3)
Holding et divers	(9)	(5)	(9)
TOTAL	134	49	96
Marge brute d'autofinancement			
Par branche			
Nickel	165	108	85
Alliages	(16)	32	80
Manganèse	60	27	43
Holding et divers	(4)	20	3
TOTAL	205	187	211
Actif immobilisé			
Par branche			
Nickel	311	245	246
Alliages	289	282	268
Manganèse	449	637	662
Holding et divers	17	17	30
TOTAL	1 066	1 181	1 206

27. Informations sectorielles (suite)

(en millions d'euros)	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Investissements industriels			
Par branche			
Nickel	104	40	36
Alliages	60	41	36
Manganèse	35	46	93
Holding et divers	-	1	-
TOTAL	199	128	165
Effectifs moyens des sociétés consolidées par intégration globale			
Par branche			
Nickel	2 395	2 356	2 342
Alliages	5 021	5 069	5 503
Manganèse	6 115	5 174	5 292
Holding et divers	81	74	74
TOTAL	13 612	12 673	13 211

28. États financiers simplifiés de la société Eramet SA (société mère)

BILAN ERAMET SA (en millions d'euros)

ACTIF

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Immobilisations incorporelles	–	1	1
Immobilisations corporelles	15	15	16
Titres de participation non consolidés	720	934	871
Autres immobilisations financières	22	13	19
Actif immobilisé	757	963	907
Stocks et en-cours	109	63	59
Créances clients	59	50	42
Autres créances	25	31	21
Comptes courants financiers actifs avec le Groupe	145	93	182
Trésorerie	1	–	48
Actif circulant	339	237	352
TOTAL ACTIF	1 096	1 200	1 259

PASSIF

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Capital	78	76	75
Primes	212	204	195
Réserves et report à nouveau	503	511	291
Résultat net	(163)	16	247
Situation nette	630	807	808
Subventions d'investissement	–	–	–
Provisions réglementées	43	44	45
Capitaux propres	673	851	853
Provisions pour risques et charges	12	6	7
Emprunts et dettes financières	225	148	238
Comptes courants financiers passifs avec le Groupe	65	72	65
Dettes fournisseurs	89	68	51
Autres dettes	32	55	45
Dettes	411	343	399
TOTAL PASSIF	1 096	1 200	1 259

COMPTE DE RÉSULTAT ERAMET SA (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Chiffre d'affaires	659	543	513
Autres produits d'exploitation	5	5	4
Achats et charges externes	(612)	(510)	(487)
Charges de personnel	(25)	(25)	(21)
Impôts, taxes et versements assimilés	(3)	(3)	(3)
Dotations aux amortissements	(4)	(4)	(4)
Dotations aux provisions (net)	(7)	(2)	(1)
Résultat d'exploitation	13	4	1
Résultat financier	(155)	10	19
Résultat courant des sociétés intégrées	(142)	14	20
Résultat exceptionnel	3	2	226
Participation des salariés et intéressement	(1)	–	(1)
Impôts sur les résultats	(23)	–	2
Résultat net	(163)	16	247
Résultat par action (€)	(6,35)	0,63	9,99

TABLEAU DE FLUX DES TRÉSORERIE ERAMET SA (en millions d'euros)

	Exercices au 31 décembre		
	2003	2002	2001
Activités opérationnelles			
Résultat net	(163)	16	247
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité	215	24	(218)
Marge brute d'autofinancement	52	40	29
Variation du besoin net en fonds de roulement lié à l'activité	(50)	8	31
Flux net de trésorerie généré par l'activité	2	48	60
Opérations d'investissement			
Acquisition d'immobilisations	(3)	(82)	(336)
Cession d'immobilisations	–	–	324
Augmentation des charges à répartir, variation des créances et dettes sur immobilisations	1	(1)	–
	(2)	(83)	(12)
Indemnité minière Nouvelle-Calédonie	(2)	(1)	(1)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(4)	(84)	(13)
Opérations sur fonds propres			
Dividendes versés aux actionnaires d'Eramet SA	(25)	(28)	(31)
Augmentations de capital	10	10	1
Variation du besoin net en fonds de roulement lié aux opérations sur fonds propres	–	–	–
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres	(15)	(18)	(30)
Autres mouvements	–	–	–
Diminution (augmentation) de l'endettement net	(17)	(54)	17
Trésorerie (endettement) nette d'ouverture	(127)	(73)	(90)
Trésorerie (endettement) nette de clôture	(144)	(127)	(73)

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2003

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Eramet relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2003, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

I – Opinion sur les comptes consolidés

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 sont, au regard des règles et principes comptables français, 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.

II – Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 225-235, 2° alinéa, du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, introduites par la loi sur la sécurité financière du 1^{er} août 2003 et applicables pour la première fois à cet exercice, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme indiqué en note 20 de l'annexe aux comptes consolidés, votre société a constaté au 31 décembre 2003 les provisions suivantes :

- provisions pour plans sociaux à hauteur de 74 M€,
- provisions pour dépréciation des actifs non utilisés à hauteur de 55 M€,
- provisions pour coûts de fermeture et remise en état de sites à hauteur de 34 M€,
- provisions permettant de ramener les immobilisations à leur juste valeur à hauteur de 34 M€.

Conformément à la norme professionnelle française applicable aux estimations comptables, nous avons notamment :

- pour ce qui concerne les provisions pour dépréciation d'actifs, apprécié les données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, revu les calculs effectués par la société et examiné la procédure d'approbation de ces estimations par la Direction,
- s'agissant des provisions pour risques, apprécié les bases sur lesquelles ces provisions ont été constituées, revu les informations relatives à ces risques contenues dans l'annexe aux comptes consolidés et examiné la procédure d'appréciation de ces estimations par la Direction.

Nous avons sur ces bases, procédé à l'appréciation du caractère raisonnable des ces estimations.

Les appréciations que nous avons portées sur ces éléments s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit qui porte sur les comptes consolidés pris dans leur ensemble, et contribuent à la formation de l'opinion sans réserve, exprimée dans la première partie de ce rapport.

III – Vérification spécifique

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

Neuilly et Paris, le 23 avril 2004
Les Commissaires aux Comptes

Deloitte Touche Tohmatsu
Nicholas L.E. ROLT

Ernst & Young Audit
François CARREGA

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE À CARACTÈRE ORDINAIRE

1. Rapport du Conseil d'Administration sur la situation de la société pendant l'exercice 2003.

Rapport du Président sur les travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne.

Rapport Général des Commissaires aux comptes sur les comptes de cet exercice.

Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 2003.

Approbation des comptes (annuels et consolidés) de l'exercice clos le 31 décembre 2003.

2. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées par les articles 225-38 et suivants du Code de Commerce.

Approbation des conventions visées par ce rapport.

3. Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende.

4. Autorisation d'opérer sur les titres de la société.

DE L'ASSEMBLÉE À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

5. Possibilité d'utiliser les autorisations en période d'offre publique.

6. Pouvoirs.

TEXTE DES RÉOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Première résolution (Comptes annuels 2003)

L'assemblée générale, après avoir entendu lecture du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2003, approuve les comptes dudit exercice tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution (Comptes consolidés 2003)

L'assemblée générale, après avoir entendu lecture du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2003, approuve lesdits comptes consolidés tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Troisième résolution (Conventions réglementées)

L'assemblée générale, après avoir entendu lecture du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes sur les conventions visées par les articles L.225-38 et suivants du Code de commerce, approuve ce rapport ainsi que les opérations qui s'y trouvent visées.

Quatrième résolution

(Affectation du résultat et fixation du dividende)

L'assemblée générale approuve l'affectation du bénéfice telle qu'elle est proposée par le conseil d'administration.

Le résultat de l'exercice écoulé s'élève à (162 552 344,97) €

Auxquels s'ajoute le report à nouveau au 31 décembre 2003 * : 239 628 536,45 €

L'assemblée générale décide d'affecter au report à nouveau : (162 552 344,97) €
Il restera : 77 076 191,48 €

L'assemblée générale décide de mettre en distribution un montant de 24 970 148,46 €

Ce qui, déduction faite du précompte mobilier, conduira à verser un dividende net de 0,86 € par action (auquel s'ajoute un avoir fiscal de 0,43 € **), soit, pour 25 577 574 actions composant le capital à la date de l'assemblée, une somme totale de 21 996 713,64 €

Laissant un report à nouveau de 52 106 043,02 €

Si, au moment du paiement du dividende, de nouvelles actions ont été créées suite à des levées d'options de souscription par les salariés bénéficiaires, le montant du dividende correspondant à ces actions viendra automatiquement minorer le report à nouveau.

L'assemblée générale, agissant en qualité d'assemblée générale ordinaire, prend acte de ce que les dividendes par action mis en paiement au titre de l'année écoulée et des trois exercices précédents sont, ou ont été, les suivants :

	Exercices au 31 décembre			
	2003	2002	2001	2000
Nombre d'actions rémunérées	25 577 574	25 048 043	24 723 360	24 699 360
Dividende net	0,86 €	1,00 €	1,14 €	1,30 €
Avoir fiscal	0,43 € **	0,50 € **	0,57 €	0,65 €
Rémunération globale	1,29 €	1,50 €	1,71 €	1,95 €

* Le report à nouveau au 31.12.2003 intègre les 539 931,99 € correspondant au montant du dividende voté mais non versé au titre des actions auto-détenues par ERAMET à la date de l'assemblée du 21.05.2003.

** Sur la base d'un avoir fiscal à 50 %.

Cinquième résolution

(Autorisation d'opérer sur les titres de la société)

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance de la note d'information soumise au visa de l'Autorité des marchés financiers, faisant usage de la faculté prévue par l'article L.225-209 du Code de commerce, autorise le conseil d'administration à faire acheter par la société ses propres actions dans la limite de 5 % du capital social, en vue :

- de la régularisation du cours de ses actions par intervention, si nécessaire, sur le marché ;
- de procéder à des achats et ventes en fonction des situations du marché ;
- de remettre des actions à titre d'échange, notamment dans le cadre d'opérations de croissance externe ou à l'occasion d'émission de titres donnant accès au capital ;
- de leur conservation ou, le cas échéant, de leur cession ou de leur transfert par tous moyens ;
- de l'attribution d'options d'achat d'actions aux salariés de la société et/ou des sociétés dont 50 % du capital sont détenus, directement ou indirectement, par Eramet ;
- de leur annulation, en conformité avec la onzième résolution de l'assemblée générale mixte du 2 mai 2003 autorisant, pour une durée de vingt-quatre mois, la réduction du capital de la société.

Les achats, cessions, transferts ou échanges de ces actions pourront être effectués par tous moyens, y compris, le cas échéant, via des instruments dérivés, et la part maximale pouvant être acquise ou transférée sous forme de bloc de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions autorisé.

Le paiement pourra être effectué de toutes manières.

Le prix maximum d'achat ne pourra excéder 70 € par action et le prix minimum de vente être inférieur à 10 € par action. Cette autorisation est donnée pour une durée qui prendra fin lors de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2004.

En vue d'assurer l'exécution de cette résolution, tous pouvoirs sont conférés au conseil d'administration, qui pourra les déléguer, à l'effet de :

- passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords en vue notamment de la tenue des registres des achats et ventes d'actions ;
- effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers ;
- remplir toutes autres formalités et, de manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Sixième résolution

(Possibilité d'utiliser les autorisations en période d'offre publique)

L'assemblée générale donne expressément pouvoir au conseil d'administration de faire usage, en tout ou partie, dans le cadre des dispositions légales, des diverses délégations résultant des résolutions 13 et 15 de l'assemblée générale du 21 mai 2003, au cas où interviendraient une ou des offres publiques d'achat ou d'échange portant sur les valeurs mobilières émises par la société.

Cette délégation est valable pour une durée courant jusqu'à la date de réunion de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2004.

Septième résolution (Pouvoirs)

L'assemblée générale mixte, à caractère ordinaire et extraordinaire, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente assemblée pour effectuer tous dépôts ou formalités nécessaires.

ANNEXES DONNÉES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

SOMMAIRE

DONNÉES ENVIRONNEMENTALES

- 94** Commentry
- 95** Doniambo
- 97** Eurotungstène
- 98** Marietta
- 99** Pamiers
- 100** Porsgrunn & Sauda
- 101** Sandouville

DONNÉES SOCIALES

- 102** Tableau des effectifs par société et zone géographique
- 104** Rémunération des dirigeants
- 104** Jetons de présence aux administrateurs

DONNÉES ENVIRONNEMENTALES

COMMENTRY (BRANCHE ALLIAGES, FRANCE)

Erasteel Commentry est située sur un site industriel très ancien dont l'activité sidérurgique a débuté en 1843. Les "Forges de Commentry" utilisaient à cette époque les minerais de fer du Berry et les houilles de Commentry pour la production de rails et de barres laminées.

Aujourd'hui, l'usine est spécialisée dans la fabrication de barres et de fils ronds, laminés ou tréfilés, et de tôles en acier rapide pour les outils de coupe, ainsi que dans la transformation de tôles pour l'aéronautique et l'espace. Elle comprend une aciérie et divers ateliers de transformation et de parachèvement.

Erasteel Commentry est une filiale d'Erasteel, qui compte aussi une unité de production à Champagnole (Jura), trois en Suède et deux au Royaume-Uni.

Un nouvel arrêté d'exploitation est en cours d'instruction.

Énergie

La consommation d'énergie du site de Commentry est essentiellement liée à l'utilisation de fours pour la fusion, le réchauffage et les traitements thermiques.

Les variations de consommation sont liées aux fluctuations de l'activité.

Consommations	2001	2002	2003
Électricité (MWh)	41 059	35 783	40 719
Gaz naturel (MWh PCS)	65 178	58 388	64 028
Fuel (t)	3 826	3 011	3 439

Eau

L'utilisation essentielle de l'eau est liée aux circuits de refroidissement. La modernisation de certains équipements, renforcée par une surveillance accrue, a conduit à une réduction significative des consommations d'eau ces dernières années.

Consommations	2001	2002	2003
Eau industrielle (m ³)	314 746	148 719	167 925
Eau potable (m ³)	37 925	39 929	41 046

MES : Matières en suspension

DCO : Demande chimique en oxygène

DIB : Déchets industriels banals

DIS : Déchets industriels spéciaux

Rejets

Les rejets annuels de polluants indiqués dans le tableau ci-dessous sont des estimations basées sur les premières analyses mensuelles réalisées dans le cadre de l'autosurveillance mise en place sur le rejet principal fin 2003 et sur des analyses ponctuelles antérieures.

La diminution des MES en 2003 est liée au remplacement des filtres et au traitement des eaux de lavage des filtres.

Métaux (t)	2001	2002	2003
(Fe + Zn + Al + Mo)	1	1	1
MES (t)	20	20	6
DCO (t)	14	14	14

Air

Les rejets atmosphériques sont principalement des poussières en provenance de l'aciérie (four de fusion et convertisseur AOD) ainsi que les gaz de combustion des fours de réchauffage.

L'aciérie est équipée d'un dépoussiéreur (filtre à manche). Les poussières récupérées sont recyclées au four à arc.

Rejets atmosphériques (t)	2001	2002	2003
SO ₂ ⁽¹⁾	60,9	46,4	54
CO ₂ ⁽¹⁾	24 315	20 440	22 822
NO _x ⁽²⁾	10,3	7,6	8 ⁽⁴⁾
COV ⁽¹⁾	8	7,4	7 ⁽⁴⁾
Poussières ⁽³⁾	2,5	1,9	2,2

(1) Calculé par bilan.

(2) Calculé par les facteurs d'émission.

(3) Calculé pour l'aciérie sur la base de 150 g/t d'acier.

(4) Estimations.

Décharge interne

Erasteel Commentry exploite une décharge interne, située à proximité de l'usine, dans laquelle ne sont admis que les déchets inertes :

- laitiers en provenance de l'aciérie, qui sont préalablement triés dans l'usine pour récupération de la partie métallique valorisable ;
- réfractaires usagés de l'aciérie et des fours ;
- terres et gravats inertes provenant de fouilles ou de démolitions.

La quantité de déchets inertes déposés dans cette décharge est de l'ordre de 5 000 t/an.

Déchets

L'important tonnage des déchets non dangereux en 2003 est dû à l'élimination ponctuelle de ferrailles (vieilles machines, opération 5S).

Déchets (t)	2001	2002	2003
Déchets dangereux	408	616	421
Déchets non dangereux	584	594	991
dont recyclage bois - papiers	55	81	105
dont recyclage métal	341	399	757

DONIAMBO (BRANCHE NICKEL, NOUVELLE-CALÉDONIE)

À Nouméa, la Société Le Nickel (SLN) a réalisé sur son site en 2003 une série de travaux destinés à réduire l'impact de ses activités sur l'environnement et a affirmé clairement au travers d'investissements son objectif de diminuer sensiblement la quantité de poussières émises à l'atmosphère. On notera en particulier la mise en service d'un atelier de conditionnement des poussières émises aux tubes de calcination et aux fours électriques et la construction d'un filtre à manche supplémentaire. Ces investissements sont complétés par un important programme de réfection des électrofiltres.

Pour ce qui est des effluents aqueux, l'année 2003 a été marquée par la mise en service d'une station de traitement des huiles capable de faire face non seulement aux besoins propres de l'usine, mais également à ceux de l'ensemble du territoire. Elle a également été marquée par le démarrage d'une station de traitement des rejets du laboratoire. Pour les déchets, un ensemble de filières est à présent opérationnel et adapté aux caractéristiques d'éloignement géographique et d'absence d'environnement industriel pertinent qui caractérisent le territoire. Certains produits sont ainsi renvoyés en Australie, voire en métropole, pour destruction.

L'exploitation de l'usine de Doniambo n'est pas soumise à la réglementation de l'Union européenne. La Nouvelle-Calédonie possède sa propre réglementation environnementale, essentiellement inspirée de celle de la métropole.

Énergie

Le site de Doniambo fabrique une grande partie de l'énergie électrique dont l'usine a besoin au moyen d'une centrale thermique au fuel, le complément étant fourni par un barrage hydro-

Engagement dans la démarche ISO 14001

Une démarche de management environnemental est engagée et devrait aboutir à la certification ISO 14001 du site en fin d'année 2004.

électrique. La centrale produit également une partie de l'électricité du territoire calédonien. La consommation du site est stable depuis les dernières années. Les autres utilisations du fuel sont le séchage, la calcination, et le préchauffage des poches de coulée.

Des équipements de récupération des chaleurs sensibles des gaz de fours électriques envoyés aux tubes tournants et à la chaudière permettent de diminuer la consommation d'énergie.

Eau

Le refroidissement des parois des fours, des machines à lingoter, et l'alimentation de la chaudière ainsi que la fabrication de boues à partir de la récupération des poussières des électrofiltres de pré-séchage constituent les principales utilisations d'eau de l'usine.

La généralisation des compteurs d'eau ainsi que l'amélioration de l'étanchéité des circuits d'eau recyclée permettent une réelle diminution de la consommation (cf. tableau ci-dessous).

Un projet de récupération des eaux provenant des bassins d'épandage des boues devrait encore diminuer la consommation d'eau en revalorisant l'eau ainsi recyclée.

L'eau de mer représente la plus grande partie des effluents ; elle est utilisée pour le refroidissement de la centrale thermique et pour la granulation des scories avec une très faible élévation de la température à l'arrivée dans la rade.

Évolution de la consommation d'eau industrielle depuis 2001

	2001	2002	2003
Eau industrielle (m ³)	1 103 742	1 029 038	986 376
Variation %	-	- 7 %	- 4 %

Consommation et rejets aqueux en 2003

	Quantités annuelles
Eau industrielle (m ³)	986 376
Eau potable (m ³)	315 929
Métaux (t)	177
MES (t)	7 380
DCO (t)	0,26

Air

L'usine de Doniambo est située en bord de mer, en périphérie de la ville de Nouméa. Les rejets atmosphériques proviennent de la centrale thermique, du pré-séchage, des fours (calcination, fusion), ainsi que de la chaudière.

Une surveillance particulière de la qualité de l'air est assurée pour connaître et contrôler les effets de l'activité du site sur la ville. La centrale thermique bascule automatiquement en fuel basse teneur en soufre en fonction des mesures permanentes relevées par les capteurs des stations de mesures placés à l'extérieur du site. Ces capteurs mesurent aussi les concentrations en poussières et (à la demande) en NO_x.

Rejets atmosphériques (t)

SO ₂	26 000
CO ₂	2 011 470
NO _x	2 889
COV	< 10,4
HCl	22
Poussières totales	1 415
Dont nickel et composés	39,9 ⁽¹⁾
Maxi poussières réglementaire	1 438

(1) Valeur extrapolée à partir de la mesure effectuée en 2003.

Gestion des scories

Le traitement thermique du minerai génère une très grande quantité de scories. Ce sous-produit est essentiellement utilisé comme matière première pour le remblai des voiries et le BTP. Lors de la fusion, 1 tonne de minerai produit 110 kg de ferro-nickel et 750 kg de scories.

Tonnes	2001	2002	2003
Déchets stockés en décharge interne			
+ Scories ⁽²⁾	1 957 000	1 986 000	2 035 000 ⁽²⁾

(2) Scories de pré-affinage, de désulfuration, scories Bessemer et scories de fusion (96 % du total).

Gestion des déchets

Déchets (t)	2003
Déchets dangereux ⁽³⁾	24,3
Déchets non dangereux	868
Recyclage métal	17 000

(3) Principalement des batteries électriques.

EUROTUNGSTÈNE (BRANCHE NICKEL, FRANCE)

Située au cœur de l'agglomération grenobloise depuis le milieu des années 1950, l'usine Eurotungstène produit des poudres métalliques à base de cobalt et de tungstène destinées au marché des outils diamantés et des carbures cimentés. Usine résolument tournée vers l'international, elle exporte plus de 95 % de sa fabrication.

Classé Seveso seuil bas pour le stockage de solutions de chlorures métalliques, le site se doit d'allier haute technologie et sécurité.

Au cours des années 2002-2003, Eurotungstène a procédé à une régularisation administrative de son arrêté préfectoral d'exploitation, qui s'est accompagnée d'une enquête publique à l'occasion de laquelle des journées portes ouvertes et une campagne de communication locale ont permis aux riverains et aux élus d'échanger avec le personnel du site sur le thème de la sécurité.

Énergie

La consommation énergétique (électricité et gaz naturel) du site est en baisse depuis 3 ans (22 152 443 kWh en 2001 contre 19 636 000 kWh en 2003) suite à l'arrêt en 2002 de trois fours à vis.

Eau

Afin de protéger les sols ainsi que les milieux aqueux, le site a procédé en 2003 à une remise en état complète des cuvettes de rétention des cuves contenant des produits liquides en les revêtant d'une résine résistant aux attaques chimiques.

De plus, afin d'éviter toute pollution par rupture de flexible, l'aire de dépotage des cuves liquides a aussi été mise sur rétention.

Les résultats des analyses effectuées sur les rejets aqueux de l'entreprise sont nettement en deçà des exigences réglementaires.

	Rejets aqueux	Rejets aqueux ⁽¹⁾	Limites réglementaires ⁽²⁾
Cobalt (kg)	516	698	3 290
Fer (kg)	134	698	3 290
Cuivre (kg)	48	698	3 290
DCO (t)	–	10,4	246,7
MES (t)	–	6,4	197,4

(1) Flux annuel estimé à partir des analyses moyennes sur 24 heures, extrapolées à 329 j/an (329 jours de production par an).

(2) Limites réglementaires calculées à partir des concentrations maximales définies rapportées aux débits mesurés et extrapolés à 329 j/an.

Des piézomètres de surveillance des eaux souterraines ont été mis en place durant l'année 2003. Les résultats des analyses n'ont pas révélé de concentrations supérieures aux valeurs de constat d'impact (VCI) pour un usage non sensible, c'est-à-dire n'ayant pas d'influence directe ou indirecte sur la santé des populations concernées.

Air

Les rejets atmosphériques du site sont directement liés à la nature de l'activité. Ils sont traités et filtrés par des dépoussiéreurs ou par des systèmes de lavage de gaz.

L'étude sanitaire nécessaire au dossier de régularisation administrative a montré que les rejets de poussières métalliques de cobalt sont sans effet sur la santé des riverains.

Les rejets en CO₂, principaux rejets des chaudières de production de vapeur, sont en constante diminution depuis 3 ans. (2001 : 1 809 t, 2002 : 1 740 t, 2003 : 1 647 t) suite à des réajustements de process (température de lavage des filtres, température de séchage des gâteaux).

Mg/Nm ³	Rejets atmosphériques	Limites réglementaires
SO ₂	0	35
NO _x	10	100
Cobalt	0,4	5

Déchets

La collecte sélective, instaurée depuis quelques années, permet la valorisation des déchets par le recyclage, diminuant ainsi le prélèvement des ressources naturelles et l'engorgement des différents centres d'enfouissement technique.

Les déchets métalliques sont issus de la collecte des fûts métalliques dans lesquels sont contenues les matières premières. Le bois provient principalement des palettes de transport.

Déchets (t)	2001	2002	2003
Déchets dangereux	52	32	31
Déchets non dangereux	164,6	164	173
dont recyclage bois - papiers	80,4	79,1	107,3
dont recyclage métal	80,2	84,8	65,4

Autres thèmes

Suite à un signalement par des riverains d'une gêne sonore provenant d'un des ventilateurs d'extraction des fumées situé sur le toit du site, la mise en place d'un silencieux à la sortie de ce ventilateur a permis d'obtenir les résultats souhaités.

MARIETTA (BRANCHE MANGANÈSE, ÉTATS-UNIS)

L'usine de Marietta est l'un des plus importants sites mondiaux de production de ferroalliages de manganèse. Le site produit également du chrome électrolytique utilisé pour la fabrication de superalliages et dans l'industrie de l'aluminium. Le site de Marietta est fortement impliqué dans la vie locale : il participe au comité local de planification des secours du comté de Washington (LEPC : Local Emergency Planning Committee), ainsi qu'à l'organisation industrielle d'urgence de la vallée centrale de l'Ohio (COVIEO : Central Ohio Valley Industrial Emergency Organization). L'entreprise est un membre actif du groupe de travail "Odeurs" de la région. Elle contribue également à la campagne "Rivière propre".

Au-delà de ses engagements dans les initiatives environnementales de la communauté, Eramet Marietta soutient activement celle-ci dans les domaines de l'éducation et de la jeunesse.

Les données essentielles concernant les principaux thèmes environnementaux sont les suivantes :

Énergie

Les 3 fours à arc et le département d'électrolyse du chrome sont les plus importants consommateurs d'énergie électrique. Les fours de préchauffage et de séchage utilisent le gaz comme source d'énergie.

Consommations kWh	2001	2002	2003
Électricité + gaz ⁽¹⁾	855 736 074	816 261 055	808 470 947

(1) Dont environ 70 000 000 kWh redistribués vers d'autres sociétés proches du site.

Eau

Le site possède un réseau séparatif pour les eaux sanitaires et les eaux de refroidissement. Les effluents aqueux sont regroupés et rejetés, après traitement, dans le milieu naturel.

Les valeurs mesurées montrent des teneurs en polluants très inférieures aux limites autorisées.

Rejets aqueux	2001	2002	2003	Limites réglementaires
Eau industrielle achetée (m ³)	118 623	138 247	184 095	–
Chrome (t)	< 0,1	< 0,1	< 0,1	0,62
Plomb (t)	0,191	0,109	0,184	–
Manganèse (t)	2,62	7,18	8,84	70,4
MES (t)	12	18	19	330

En 1999, l'usine a vendu les puits de forage qui lui fournissaient jusqu'alors la majeure partie de ses besoins en eau industrielle. L'utilisation d'eau filtrée en remplacement de l'eau de forage s'est révélée inappropriée. Ce problème de qualité a conduit le site, entre 2001 et 2003, à acheter progressivement plus d'eau et à utiliser moins d'eau filtrée. Cette situation explique l'augmentation d'environ 50 %, entre 2001 et 2003, de la quantité d'eau industrielle achetée.

Air

Rejets atmosphériques (t)	2001	2002	2003
SO ₂	6,7	6,9	5,9
NO _x	19,4	19,6	18,1
Poussières (t)	678	638	622
dont manganèse	241	233	248

Déchets

Déchets (t)	2001	2002	2003
Déchets dangereux	47,9	134,8	50,4
Déchets non dangereux	901	722	752

La forte augmentation de la quantité de déchets dangereux produits en 2002 est liée à l'opération de maintenance de 66 cellules de l'atelier d'électrolyse du chrome. Lors de cette opération, le revêtement des cellules a été changé et l'ancien revêtement a été éliminé en tant que déchet dangereux.

PAMIER (BRANCHE ALLIAGES, FRANCE)

Aubert & Duval Fortech Pamiers a pour vocation industrielle de concevoir, fabriquer et commercialiser des pièces forgées, matriçées, en aciers spéciaux, en alliages de titane et en superalliages de très haute qualité. Son savoir-faire est centré sur la transformation des matériaux par forgeage, matriçage, traitements thermiques, usinage, et inclut le contrôle des procédés et des produits.

Énergie

Les fours sont les principaux consommateurs en énergie électrique ainsi qu'en gaz naturel. Une mise en conformité gaz des installations est en cours de réalisation. L'utilisation de brûleurs à gaz à régénération et le remplacement de 2 fours anciens en 2004 devraient rapidement permettre une diminution de la consommation énergétique.

La réduction de la consommation électrique a été assez faible en 2003, malgré une baisse sensible de l'activité. L'alimentation du chantier de l'usine en cours de construction sur le site (Air-forge – 40 kt) est en grande partie à l'origine de cette situation.

La précédente baisse (2001 – 2002) correspondait à une réduction d'activité et à l'arrêt d'installations anciennes, comme des fours électriques.

La baisse d'activité entre 2002 et 2003 a particulièrement concerné des pièces faisant assez peu appel à des opérations de chauffage dans ces fours. La relation entre la consommation de gaz et l'activité dépend beaucoup de la nature des fabrications et de la répartition par grandes familles de produits.

Des axes de réduction de consommation de gaz et d'électricité existent avec le remplacement ou l'arrêt de fours anciens et l'arrêt d'installations électriques très consommatrices (ESR : four électrique de refusion sous laitier) à partir de 2004.

La consommation énergétique globale en 2003 est identique à celle de 2002.

Consommations kWh	2001	2002	2003
Électricité + gaz			
+ fuel	143 986 000	109 075 000	110 204 000

Eau

La consommation d'eau industrielle, très liée aux circuits de refroidissement des fours à gaz, est globalement stable en 2003. Le réseau d'eau est un réseau très ancien, avec de nombreux tronçons réparés. Une étude est en cours pour réduire le nombre d'exutoires vers le milieu naturel (l'Ariège). Cette étude, difficile à cause de l'âge du site et de l'absence de réseaux séparatifs, examinera la faisabilité d'un fonctionnement en circuit fermé. Le coût des travaux impose une planification sur plusieurs années, de 2004 pour les études jusqu'en 2008 pour la réalisation.

L'augmentation des rejets métalliques en 2003 est une conséquence du chantier de la nouvelle presse 40 kt, qui a notamment

justifié en 2002 le déplacement du crassier. Le lessivage par les eaux pluviales de la zone concernée ainsi que certains travaux de terrassement liés au chantier ont induit les valeurs relevées.

	2001	2002	2003
Eau industrielle (m ³)	4 638 926	3 366 864	3 706 220
Eau potable (m ³)	35 742	51 403	34 328
Métaux (t)	1,022	1,476	2,726
MES (t)	0,044	0,073	0,148
DCO (t)	0,083	0,079	0,085

Air

Les fours à gaz sont les principaux générateurs de rejets diffus. Les 3 ateliers de traitement de surface possèdent des captages par cheminées. Les rejets ainsi collectés sont traités par des laveurs de gaz.

La diminution des rejets en NO_x s'explique par la mise en service courant 2002 d'un nouveau four "bas NO_x"

Rejets

atmosphériques (t)	2001	2002	2003
SO ₂	0,140	0,131	0,117
CO ₂	16 457	12 662	13 138
NO _x	19,174	22,215	17,161

Déchets

Une collecte sélective des DIB et DIS a été mise en place dans l'usine depuis 1996. La forte valeur des DIS en 2002 reflète les quantités de déchets liés au nettoyage du crassier.

Déchets (t)	2001	2002	2003
Déchets dangereux (t)	860	2 543	1 261
Déchets non dangereux (t)	504	222	279
Recyclage bois - papiers	290	238	2 26
Recyclage métal	0	0	0,16

Organisation

L'effectif de la cellule environnement a été renforcé d'une personne en cours de contrat de qualification.

Le site a été désigné "pilote" pour la mise en place du système d'information sur l'environnement (SIE) du groupe. Le renouvellement du dossier d'autorisation d'exploiter est en cours d'instruction depuis l'été 2000.

PORSGRUNN & SAUDA (BRANCHE MANGANÈSE, NORVÈGE)

Eramet Norway est l'opérateur de deux usines :

- le site de Sauda, spécialisé dans la production de ferromanganèse de différentes qualités : son implantation géographique, dans les années 1920, avait été justifiée, entre autres raisons, par la présence d'une centrale hydroélectrique à proximité ;
- le site de Porsgrunn, qui produit du ferromanganèse ainsi que du silicomanganèse, les deux également de différentes qualités.

Énergie

Les fours électriques sont les principaux postes utilisant l'énergie électrique. Les fours de préchauffage sont alimentés en fuel ou en propane.

La consommation d'énergie est stable depuis 3 ans.

Consommations kWh	2001	2002	2003
Électricité + gaz			
+ fuel	1 143 373 777	1 019 213 808	1 079 673 610

Eau

L'usage principal de l'eau est le refroidissement des fours.

Rejets aqueux	2001	2002	2003
Eau industrielle (m ³)	–	–	14 406 000
Eau potable (m ³)	–	–	193 000
Cadmium (kg)	0,15	0,338	0,52
Chrome (kg)	–	0,269	0,9
Plomb (kg)	9,9	3,837	5,3
Manganèse (kg)	201,9	234,8	305
HAP (kg)	34	23	6,6
MES (t)	3,488	2,27	3,4

L'augmentation des rejets aqueux en 2003 (à l'exception du plomb) est liée au niveau de la production des produits finis ou semi-finis et à l'utilisation d'un mélange de matières premières légèrement différent en 2003 de celui employé l'année précédente.

Air

Les émissions de poussières fugitives des usines proviennent de la manipulation des matériaux pendant tout le processus de production, mais plus particulièrement de la manipulation du métal liquide et des scories. Un programme d'optimisation du captage des poussières est en cours de réalisation et la mise en place d'un nouveau filtre est prévue en 2004.

Rejets atmosphériques (t)	2001	2002	2003
SO ₂	73	73	38
CO ₂	393 137	385 446	356 000
NO _x	–	7,4	17
Poussières	60	40	52,6
dont plomb	0,131	0,071	0,107

Déchets

Déchets (t)	2002	2003
Déchets dangereux	10 360	7 324
Déchets non dangereux ⁽¹⁾	132 660	124 558
Recyclage bois	74	83
Recyclage métal	164,5	72

(1) Valeurs incluant les scories provenant de la production de silicomanganèse.

De 2002 à 2003, la diminution de la quantité de déchets dangereux est principalement due au fait :

- d'une part, que, durant l'année 2002, l'usine de Porsgrunn a procédé à une opération d'élimination de 1 244 tonnes d'anciens produits et déchets contenant des composants goudronnés ;
- d'autre part, que la production de boues sur le site de Sauda a été, en 2003, inférieure d'environ 1 500 tonnes par rapport à 2002.

Engagement dans la démarche ISO 14001

Les sites de Sauda et Porsgrunn ont engagé une démarche de management environnemental qui devrait aboutir à leur certification ISO 14001 fin 2004.

SANDOUVILLE (BRANCHE NICKEL, FRANCE)

2003 s'inscrit au niveau de production dans la continuité de 2002, avec un régime de 11 000 t de nickel par an. Le site a poursuivi l'amélioration de son système de gestion de la sécurité mis en place dans le cadre de la directive Seveso II. Il a notamment réalisé 4 exercices de POI (plan d'organisation interne), en présence d'observateurs extérieurs: maires, responsable sécurité du port autonome du Havre, représentants de la sous-préfecture, commandant des pompiers.

La tierce expertise des études de danger réalisées en 2002 a été achevée en 2003 et un nouvel arrêté préfectoral devrait être applicable en 2004. Le plan d'action assureurs lancé en 2002 a été validé par une nouvelle visite des assureurs fin 2003.

Un plan d'inspection du réseau d'égouts a été lancé. La visite, réalisée par robot téléguidé, a montré que certains points nécessitaient une réfection. Un programme échelonné sur 10 ans a été établi. Le premier tronçon sera réalisé en 2004.

Un partenariat avec Air Normand (observatoire de la qualité de l'air de l'estuaire de la Seine) et les industries du Havre a associé le site à une opération "Nez" de recherche d'odeurs et de diminution de la nuisance à la source. Le rapport de visite sera communiqué durant l'année 2004.

Une action de réduction des coûts et d'amélioration des services a été réalisée pour le ramassage et le traitement des déchets. Près de 20 % de gain et une collecte sélective poussée avec recyclage des papiers et cartons devraient en découler au premier semestre 2004.

Énergie

L'importance de la quantité d'électricité consommée durant l'année 2003 est directement liée au procédé d'électrolyse utilisé pour la fabrication du nickel. Ce procédé est en effet basé sur l'utilisation de l'électricité pour la réduction des sels de nickel en nickel métallique de haute pureté.

Comme prescrit par la réglementation française, l'utilisation exclusive en 2003 de fuel à très basse teneur en soufre a permis une limitation significative des rejets de SO₂.

L'utilisation de ce fuel est liée à la production de vapeur.

Consommations kWh	2001	2002	2003
Électricité + fuel	84 370 131	77 785 784	76 444 859

Eau

Les productions d'eau adoucie et d'eau déminéralisée constituent les principaux secteurs de consommation d'eau. Les volumes prélevés restent constants sur les 3 dernières années.

2003	Quantités annuelles	Limites réglementaires (1)
Eau industrielle (m ³)	585 848	–
Eau potable (m ³)	16 197	–
Nickel (t)	0,279	1,114
MES (t)	2,438	7,425
DCO (t)	52,929	96,525

(1) Valeur calculée sur la base de 330 jours/an de fonctionnement.

La quantité de rejets métalliques dans l'eau a diminué de 66 % en 2003 (0,83 t en 2002, 0,28 t en 2003). La mise en service d'un nouveau bassin de récupération des effluents de l'usine a contribué à cette diminution.

Air

La matte de nickel (matière première) est finement broyée pour être plus facilement réactive lors des phases d'attaque chimique. Cette étape du procédé génère des poussières qui sont traitées par des filtres avant rejet. En 2003, ces rejets de poussières, tout en restant très inférieurs aux limites réglementaires prescrites au site, ont significativement augmenté suite à un dysfonctionnement sur les filtres à manche de l'unité 11 (broyage de la matte de nickel). La forte diminution des rejets de dioxyde de soufre (SO₂) en 2003 correspond à l'utilisation de fuel à très basse teneur en soufre.

L'augmentation de la valeur du rejet de chlore s'explique par l'installation de nouveaux détecteurs, plus précis, mais présentant des difficultés d'étalonnage à l'origine d'une surestimation des quantités émises.

Évolution des rejets atmosphériques depuis 2001

Rejets atmosphériques (t)	2001	2002	2003	Réglementation (t) (2)
SO ₂	106	96	60,8	1 149
CO ₂	8 373	7 589	7 746	–
NO _x	19,4	17,5	17,9	169
COV (4)	123	97	88	109,6
Cl ₂ (équivalent HCl)	0,180	0,150	0,524	1,395 (3)
Poussières de nickel	0,18	0,11	0,29	0,99

(2) Valeur calculée sur la base de 323 jours/an de fonctionnement.

(3) Valeur calculée à partir de l'unité U25.

(4) La valeur indiquée est déduite du bilan matières.

Déchets

Le niveau de DIS est redevenu en 2003 proche de celui de 2001. En effet, une importante élimination de terres polluées (chantier organisé dans le cadre de la prévention des risques industriels) avait ponctuellement augmenté en 2002 les quantités de DIS et DIB traitées cette année-là.

Du soufre impur est obtenu après traitement chimique de la matte broyée. Ce produit est valorisé pour la fabrication de l'acide sulfurique. 5 296 tonnes ont été valorisées pour l'année 2003 et le nickel contenu a été récupéré.

Déchets	2001	2002	2003
Déchets dangereux (t)	280,4	371,4	245,8
Déchets non dangereux (t)	199,4	216,7	138,2

DONNÉES SOCIALES

TABLEAU DES EFFECTIFS PAR SOCIÉTÉS ET ZONE GÉOGRAPHIQUE

Effectifs au 31 décembre 2003

Effectifs de clôture	Total bilan consolidé	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Autres zones
Eramet (Nickel)	214	214				
Société Le Nickel (SLN) & Cominc	2 118					2 118
Palier Nickel	2 332	214	0	0	0	2 118
Eurotungstène Poudres (ETP)	119	119				
Eramet Holding Nickel (EHN)		0				
Branche Nickel ⁽¹⁾	2 451	333	0	0	0	2 118
Erasteel	30	30				
Erasteel Commentry	368	368				
Erasteel Champagne	62	62				
Erasteel Kloster AB	489		489			
Peter Stubs Ltd.	57		57			
Erasteel Ltd.	32		32			
Erasteel Inc.	30			30		
Erasteel GmbH	13		13			
Erasteel Srl	5		5			
Erasteel Japan KK	4				4	
Erasteel Korea Ltd.	3				3	
Erasteel Latin America	5					5
Erasteel Far East Ltd.	4				4	
Palier Erasteel	1 102	460	596	30	11	5
Aubert & Duval (Holding)	127	127				
Aubert & Duval (Alliages)	1 837	1 837				
Aubert & Duval (Fortech)	1 009	1 009				
Aubert & Duval (Tecphy)	545	545				
Airforge		0				
Palier AD	3 518	3 518	0	0	0	0
Financière Brown Europe		0				
Brown Europe	49	49				
Palier SFBE	49	49	0	0	0	0
Interforge	143	143				
Traitement Conversion Services (TCS)	12	12				
SIMA	1	1				
Bronzavia Industries	93	93				
Palier SIMA	3 816	3 816	0	0	0	0
Eramet Alliages	6	6				
Branche Alliages ⁽²⁾	4 924	4 282	596	30	11	5
Eramet Norway AS	467		467			
Eramet Marietta Inc.	438			438		
Eramet Manganèse Alliages (EMA)		0				

Effectifs de clôture	Total bilan consolidé	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Autres zones
Palier EMA (3)	905	0	467	438	0	0
Comilog SA	1 308					1 308
Comilog France	346	346				
Comilog Dunkerque	67	67				
Comilog Italia	1		1			
Shaoxing Comilog Ferro Alloys Ltd.					0	
Guangxi Comilog Ferro Alloys Ltd.	778				778	
Guilin Comilog Ferro Alloys Ltd.	1 193				1 193	
Erachem Comilog Europe	211		211			
Erachem Comilog Inc.	219			219		
Sulfamex	118					118
GCMC	110			110		
Eramet Comilog North America				0		
Eramet Canada				0		
Comilog Far East Development Ltd.	25				25	
Comilog Holding		0				
Comilog International	1	1				
Comilog Lausanne			0			
MMM Immo			0			
Unimin AG			0			
Sodepal	76					76
Comilog US				0		
Miner BV			0			
Comilog Asia Ltd.					0	
Comilog Asia Ferro Alloys Ltd.					0	
Port Minéralier d'Owendo SA						0
Palier Comilog	4 453	414	212	329	1 996	1 502
Eramet Comilog Manganèse (ECM)	57	57				
Branche Manganèse (4)	5 415	471	679	767	1 996	1 502
Eramet (Holding)	88	88				
Eras SA			0			
Port Minéralier d'Owendo SA (PMO)			0			
Branche Holding et divers	88	88	0	0	0	0
Groupe Eramet (1)+(2)+(3)+(4)	12 878	5 174	1 275	797	2 007	3 625

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Le montant des rémunérations nettes versées en 2003 aux membres du comité exécutif du groupe (6 personnes) s'est élevé au total à 1 285 953 €.

JETONS DE PRÉSENCE AUX ADMINISTRATEURS

La somme des jetons de présence aux mandataires sociaux d'Eramet pour l'exercice 2003 est de 142 861 €, soit un montant inférieur à la somme maximum de 152 449 € distribuable par le conseil d'administration, et qui n'a pas été modifiée depuis l'autorisation de l'assemblée générale de mai 2000.

Les jetons de présence versés aux mandataires sociaux d'Eramet par d'autres sociétés du groupe sont de 37 881 €.

Les jetons de présence, plafonnés à 152 449 € par an, sont répartis par le conseil d'administration.

Le montant des jetons de présence au titre de l'année 2003 a été versé sur la base d'un montant forfaitaire individuel de 7 623 € pour la participation à l'ensemble des conseils tenus durant l'exercice, auquel s'ajoutent 763 € pour la participation aux différents comités ainsi qu'une indemnité de déplacements de 1 525 € par conseil versée aux administrateurs résidant à l'étranger.

LEXIQUE

➔ LES PROCÉDÉS

PYROMÉTALLURGIE

Procédé de réduction des oxydes métalliques et de séparation métal-oxyde par fusion (haut-fourneau ou four électrique).

HYDROMÉTALLURGIE

Procédé de réduction des oxydes métalliques et de séparation métal-oxyde par voie chimique (attaque pour mise en solution, extraction par solvant, électrolyse).

MÉTALLURGIE DES POUDRES

Procédé de fabrication d'alliages à hautes caractéristiques par pulvérisation d'un jet de métal liquide puis compaction de la poudre ainsi obtenue sous très haute pression et à température élevée.

FORGEAGE

Le forgeage est la déformation plastique du métal entre deux outils plats. Il permet d'obtenir des pièces de géométrie simple.

MATRIÇAGE

Le matriçage est la mise en formes complexes d'une ébauche métallique entre deux outillages gravés (en un seul coup et à vitesse lente).

LAMINAGE

Opération consistant à réduire l'épaisseur d'un lingot, d'une barre, d'une tôle... par passage entre les cylindres en rotation d'un laminoir.

➔ LES PRODUITS

ALLIAGES

Matériaux métalliques composés de différents métaux présentant des propriétés particulières en vue de répondre à un usage déterminé comme par exemple la résistance à l'usure ou à la corrosion, la résistance mécanique à haute température, etc.

FERROALLIAGES

Alliages contenant du fer et au moins un autre métal, qui sont ajoutés au métal liquide au cours du processus d'élaboration de l'acier pour ajuster sa composition en fonction des propriétés souhaitées.

SUPERALLIAGES

Alliages de plusieurs métaux où le nickel est généralement prédominant (superalliages base nickel), présentant des hautes caractéristiques de résistance mécanique à température élevée et de résistance à la corrosion et qui sont utilisées pour la fabrication de pièces destinées à l'industrie aéronautique et spatiale, la production d'énergie, l'industrie chimique, la préservation de l'environnement.

ACIERS RAPIDES

Aciers très résistants à l'usure, d'une dureté élevée à chaud et à froid, destinés principalement à la fabrication d'outils de coupe (forets, tarauds, fraises, scies...) pour l'usinage des métaux.

Conception-Réalisation : WPrintel

Crédits photos : Jacques Grison, Valérie Winckler (Rapho) / David Becker (ANC), Jacques Hebinge, Paul Maurer, Studio Pons, Dominique Sarraute, P. Schaff, Albert Zekri / Getty Images / Photothèque Eramet et X.



ERAMET

Tour Maine Montparnasse
33, avenue du Maine, F-75755 Paris Cedex 15
Tél.: (33) 01 45 38 42 42 / Fax : (33) 01 45 38 41 28
Internet: www.eramet.fr