

UNE CROISSANCE

RENTABLE, DURABLE ET HARMONIEUSE

RAPPORT
D'ACTIVITÉ
2006



ERAMET

DES ALLIAGES,
DES MINÉRAIS ET DES HOMMES.

“UNE CROISSANCE RENTABLE DURABLE HARMONIEUSE ”

3	PROFIL
4	ENTRETIEN AVEC JACQUES BACARDATS
6	STRATÉGIE & PILOTAGE
8	FAITS MARQUANTS 2006
10	WEDA BAY MINERALS
12	UN DÉPLOIEMENT INTERNATIONAL

14 UNE CROISSANCE RENTABLE

16	CHIFFRES CLÉS 2006
18	GOVERNANCE
20	ACTIONNARIAT
22	ERAMET NICKEL
24	ERAMET MANGANÈSE
26	ERAMET ALLIAGES

28 UNE CROISSANCE DURABLE

30	ENVIRONNEMENT
34	HYGIÈNE, SÉCURITÉ ET SANTÉ
38	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

42 UNE CROISSANCE HARMONIEUSE

44	RESSOURCES HUMAINES
46	LEADERS
50	INTÉGRATION AUX COMMUNAUTÉS

52 ÉTATS FINANCIERS

59	LEXIQUE
----	---------

DES POSITIONS MONDIALES DE PREMIER PLAN

Groupe minier et métallurgique, Eramet occupe des positions mondiales de premier plan dans la production et la transformation des métaux non ferreux et des alliages. Ses trois branches, Eramet Nickel, Eramet Manganèse et Eramet Alliages, développent des savoir-faire uniques dans les domaines de la géologie, de la minéralurgie, de la pyrométallurgie, de l'hydrométallurgie et de la conception de nuances d'acier à hautes performances.

Cette expertise, le groupe la déploie par **sa présence sur les cinq continents** au travers d'implantations industrielles et commerciales à proximité de ses marchés. Diversifiés, ces savoir-faire sont porteurs sur le long terme, leur dynamique se trouvant notamment accentuée par la croissance chinoise.

Soutenu par un actionnariat stable, **Eramet bénéficie de nombreux atouts pour poursuivre ses succès** : fondamentaux financiers solides, outils industriels parmi les plus performants au monde, capacités importantes en recherche et développement, systèmes d'information efficaces, politique de ressources humaines innovante, anticipation formalisée des risques liés à l'environnement, à la santé, à la sécurité.

Eramet s'appuie également sur **les compétences et l'engagement de ses 14 000 collaborateurs**. Une dynamique renforcée par le lancement récent de Leaders, projet d'entreprise confortant **une culture du groupe valorisant notamment l'initiative, le travail d'équipe et la responsabilité**.



7 VALEURS POUR UN ENGAGEMENT COMMUN

1. Sens du client
2. Recherche de la performance créatrice de valeur
3. Honnêteté intellectuelle et courage
4. Initiative et esprit d'ouverture
5. Remise en cause professionnelle et mobilité
6. Travail d'équipe et décloisonnement
7. Maintien, enrichissement et transmission des compétences

+ 13%

DE CHIFFRE D'AFFAIRES SOIT
3 MILLIARDS D'EUROS.

14 000

COLLABORATEURS DANS LE MONDE.

SOLIDITÉ DES FONDAMENTAUX ET PERTINENCE DE LA STRATÉGIE

ENTRETIEN AVEC
JACQUES BACARDATS
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Après les bons résultats de 2004 et 2005, l'exercice 2006 a-t-il confirmé la dynamique de croissance d'Eramet ?

Jacques Bacardats : Le bilan de l'année 2006 est à nouveau très satisfaisant pour notre groupe. Ses bons résultats financiers témoignent non seulement de son développement mais aussi de la solidité de ses fondamentaux et de la pertinence de sa stratégie. Celle-ci consiste à poursuivre une croissance rentable, durable et harmonieuse. Rentable, car à travers l'augmentation de nos activités, notre but est d'améliorer encore notre rentabilité. Durable, parce que nous voulons pérenniser nos résultats, ce qui passe notamment par une prise en compte volontariste des conditions environnementales. Harmonieuse enfin, car la richesse de notre groupe est avant tout humaine. Il importe de la préserver par des actions favorisant l'épanouissement, la motivation et la sécurité des équipes, tout en veillant à la bonne insertion de nos activités dans leurs environnements culturels et locaux. C'est pourquoi nous menons et soutenons des programmes favorables aux populations locales, comme dans le domaine de la santé au Gabon.



DANS UNE CONJONCTURE EN TOUT POINT FAVORABLE, NOUS AVONS LES MOYENS HUMAINS, TECHNIQUES ET FINANCIERS DE POURSUIVRE NOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE EN RENFORÇANT NOTRE PROFITABILITÉ.”

Quels sont les moteurs de la croissance du groupe ?

Eramet déploie ses trois activités principales sur des marchés porteurs. Stimulées par la croissance chinoise, la demande d'acier inoxydable, qui représente 70 % de l'activité d'Eramet Nickel, et celle d'alliages de manganèse sont fortes et vont le rester. Parallèlement, la reprise du secteur aéronautique et le dynamisme du secteur de l'énergie bénéficient directement à la branche Alliages. La conjoncture nous est donc en tout point favorable, ce qui ne nous empêche pas de faire face à certaines difficultés et de demeurer vigilants ! La grève menée sur les sites de notre filiale Le Nickel-SLN en Nouvelle-Calédonie a suscité en particulier certaines inquiétudes – d'autant plus que ce conflit politique ne nous concernait en rien. Toujours dans le domaine du nickel, une autre incertitude porte sur l'évolution du cours, extraordinairement élevé en 2006 pour des raisons en grande partie spéculatives. Mais pour cette branche comme pour les deux autres, les tendances restent largement favorables et nous nous sommes dotés des meilleurs atouts pour en profiter au mieux.

Quels sont les atouts d'Eramet ?

Le groupe a investi et continue d'investir fortement dans ses capacités et outils industriels. Cela nous permet d'accompagner le développement de nos clients en les alimentant davantage et d'améliorer en permanence notre productivité. En 2006, nos investissements industriels s'élèvent à 350 M€, soit plus de 10 % de notre chiffre d'affaires. La nouvelle usine Airforge de Pamiers avec sa presse hydraulique d'une puissance de 40 000 tonnes, le nouveau site de recyclage des catalyseurs pétroliers en cours de construction au Canada, la montée en capacité de notre mine de manganèse au Gabon et l'acquisition de Weda Bay Minerals, riche gisement de nickel en Indonésie, sont quelques exemples, parmi d'autres, de ces réalisations majeures. Concernant le massif de Koniombo au nord de la Nouvelle-Calédonie, nous demeurons convaincus de la nécessité de construire une usine en Province Nord. Le dossier est entre les mains des autorités et nos efforts en recherche et développement nous permettent de proposer

une solution adaptée dans le cas où l'on ferait appel à nous. Plus largement, nos efforts de recherche et développement se traduisent par le perfectionnement de nos processus industriels, avec notamment des innovations très significatives dans l'hydrométallurgie, procédé du futur qui sera dans un premier temps utilisé par Weda Bay, et avec la mise sur le marché de nouvelles nuances d'alliages répondant aux besoins de nos clients.

Quelle est la part de l'investissement humain dans les succès du groupe ?

Elle est évidemment essentielle, et c'est la force de cette conviction qui nous a conduits en 2005 à lancer un grand projet d'entreprise baptisé Leaders. Son déploiement a eu lieu en 2006, et un séminaire organisé dans ce cadre en septembre dernier en a démontré l'efficacité. Ayant vocation à toucher, au-delà de l'encadrement, l'ensemble des collaborateurs du groupe, Leaders est un projet mobilisateur. Déclinées localement, ses actions concrètes stimulent une culture de l'initiative où chacun, à son poste, intervient pour partager et enrichir les savoir-faire, et contribue par son implication au succès collectif. Ce projet constitue l'épine dorsale de notre groupe : par lui, nous transformons mieux encore nos atouts en succès.

Vous avez évoqué l'acquisition de Weda Bay Minerals. D'autres opérations de croissance externe sont-elles envisageables ?

Appuyés sur nos deux actionnaires de référence et disposant de fondamentaux particulièrement solides, nous pouvons en effet envisager de nouvelles opérations de ce type. Nous sommes attentifs aux possibilités qui nous permettraient de conforter nos trois activités, ou même de les élargir à des métiers voisins.

Quelles sont les perspectives pour 2007 ?

Dans la continuité de l'exercice 2006, nous devrions poursuivre notre croissance rentable. Au regard des besoins grandissants de nos marchés, nos programmes d'investissement nous apportent au bon moment des capacités renforcées. Nos objectifs de développement sont ambitieux et nous avons les moyens de les atteindre.

“
**NOUS SOMMES ATTENTIFS
AUX POSSIBILITÉS QUI NOUS
PERMETTRAIENT DE CONFORTER
NOS TROIS ACTIVITÉS,
OU MÊME DE LES ÉLARGIR
À DES MÉTIERS VOISINS.**”



STRATÉGIE ET PILOTAGE DES MARCHÉS DIVERSIFIÉS ET PORTEURS

Eramet déploie dans le monde entier une stratégie de croissance rentable, durable et harmonieuse. Pour la mettre en œuvre, le groupe bénéficie de fortes compétences sur l'ensemble de la chaîne de production et de transformation des métaux non ferreux : mine, métallurgie, chimie.

LES ACTIVITÉS
D'ERAMET SE
REPARTISSENT DANS
TROIS BRANCHES :
ERAMET NICKEL,
ERAMET MANGANÈSE,
ERAMET ALLIAGES.
SI LEURS MARCHÉS
SONT CYCLIQUES,
LE DÉCALAGE DES
CYCLES PERMET
D'EN LISSER
LES EFFETS SUR
LE LONG TERME.

ERAMET NICKEL



produit et transforme du minerai de nickel à partir de ses cinq centres miniers de Nouvelle-Calédonie et dans quelques années à partir du gisement de Weda Bay en Indonésie (voir pages 10 et 11). Le premier débouché est l'acier inoxydable (70 % de la production), pour lequel Eramet fabrique du ferronickel – un marché en progression moyenne de 5 % par an. De nombreux autres secteurs utilisent le nickel, notamment les superalliages, l'électronique et l'énergie portable, pour lesquels la branche produit sur le site de Sandouville du nickel de haute pureté ainsi que des chlorures de nickel et de cobalt. Elle fabrique aussi à Grenoble des poudres ultrafines de cobalt et de carbure de tungstène.

**1^{ER} PRODUCTEUR MONDIAL
DE FERRONICKEL**

**L'UN DES 3 PRODUCTEURS
MONDIAUX DE NICKEL
HAUTE PURETÉ**

**LEADER MONDIAL
DES CHLORURES DE NICKEL**

**6^E PRODUCTEUR MONDIAL
DE NICKEL**

ERAMET MANGANÈSE



produit et commercialise l'une des plus larges gammes mondiales de produits dérivés du manganèse. Son dispositif industriel est implanté au plus près des zones de consommation. Au Gabon, Eramet extrait et enrichit le minerai et produit du minerai aggloméré. En croissance de 5 % en moyenne dans le monde, la sidérurgie représente 90 % des débouchés du manganèse. D'autres marchés diversifiés sont également porteurs : les piles et batteries, la chimie, l'agrochimie et la métallurgie. La branche développe aussi une activité très rentable de recyclage de catalyseurs pétroliers, notamment en Amérique du Nord, et produit ainsi du molybdène et du vanadium.

**2^E PRODUCTEUR MONDIAL
DE MINERAI DE MANGANÈSE
À HAUTE TENEUR**

**LEADER MONDIAL
DU RECYCLAGE DES
CATALYSEURS PÉTROLIERS**

**1^{ER} PRODUCTEUR MONDIAL
DE DÉRIVÉS CHIMIQUES
DU MANGANÈSE**

PILOTAGE RENFORCÉ PAR LES BUSINESS UNITS ET LE REPORTING UNIFIÉ

L'organisation du groupe Eramet est fortement orientée vers la performance opérationnelle et le développement des activités. Ainsi, la légèreté des équipes du siège et un nombre limité de procédures ciblées assurent un fonctionnement qui préserve la proximité entre les équipes centrales et celles des sites. L'année 2006 a été marquée dans ce domaine par la création de business units (BU) au sein des branches d'activité. Eramet Manganèse intègre ainsi deux BU : l'une dédiée aux minerais et aux alliages de manganèse ; l'autre à la chimie du manganèse, au recyclage et aux produits spéciaux. Autre évolution importante : les activités du site de Sandouville (fabrication de nickel pur et de cobalt) et d'Eurotungstène (production de poudres de tungstène et de cobalt) ont été regroupées dans une même BU d'Eramet Nickel. Les deux sociétés Erasteel et Aubert & Duval d'Eramet Alliages constituent chacune une BU au sein de la branche alliages. Autre avancée majeure : le déploiement d'un reporting unifié pour le groupe sous les deux aspects financiers et opérationnels. Outre la qualité de l'information économique, ce nouveau système d'information qui a mobilisé plus de 200 personnes constitue un outil de contrôle important (voir aussi pages 18 et 19 : la gouvernance d'Eramet et ses comités).

ERAMET ALLIAGES



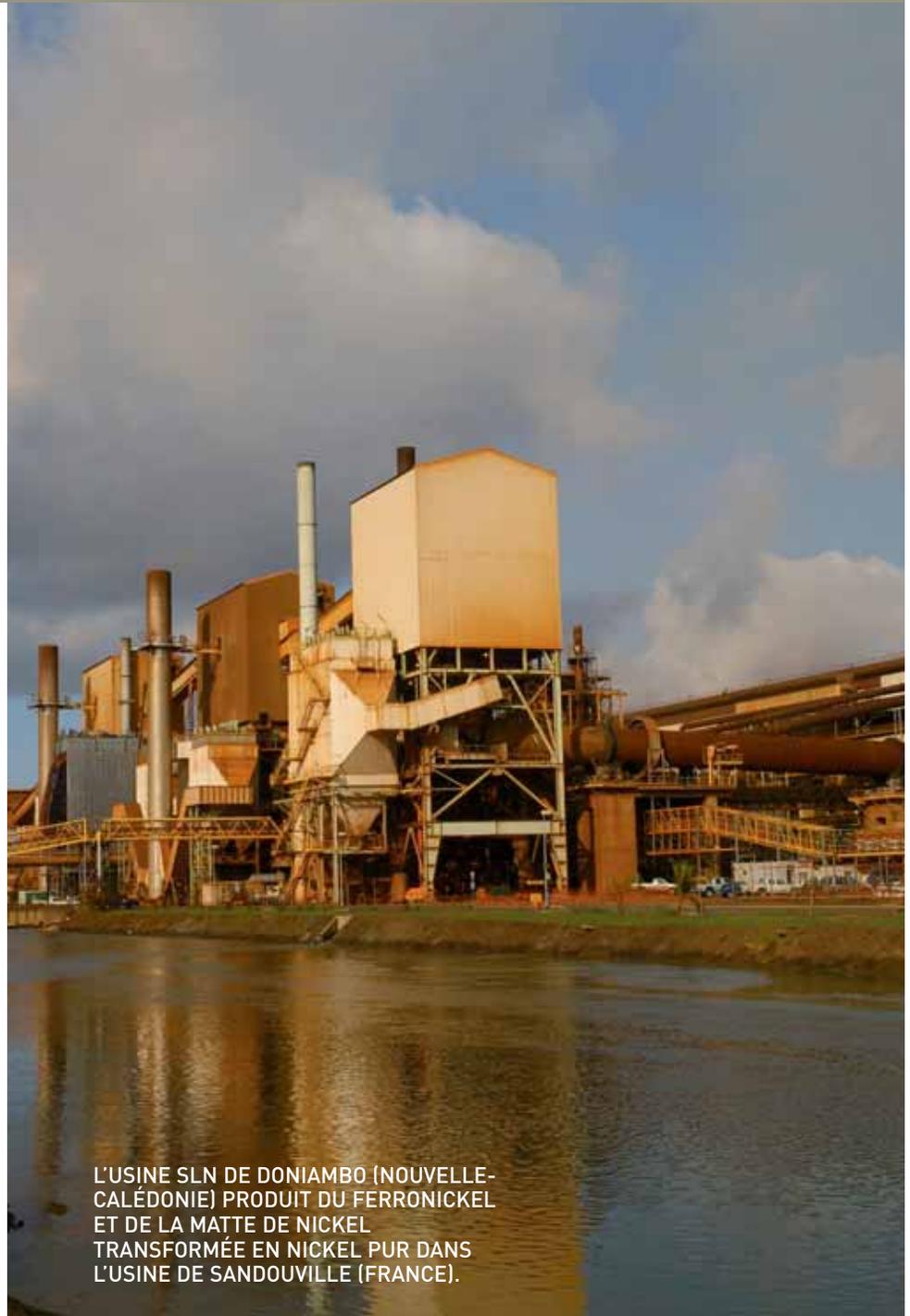
élabore des aciers spéciaux, des aciers d'outillage, des aciers rapides et des superalliages et les transforme par forgeage, laminage et matricage. Ses productions sont destinées à des marchés exigeants tels l'aéronautique, l'énergie et l'outillage. Si les volumes sont plus limités que sur les marchés des aciers au carbone ou des aciers inoxydables, les prix, compte tenu de la sophistication des produits, sont plus élevés.

La recherche et le développement sont essentiels au succès de cette branche qui investit 2 % de son chiffre d'affaires pour développer de nouvelles nuances d'alliages et perfectionner en permanence ses procédés de fabrication.

**1^{ER} PRODUCTEUR MONDIAL
D'ACIERS RAPIDES**

**2^E PRODUCTEUR MONDIAL
DE PIÈCES MATRICÉES POUR
L'AÉRONAUTIQUE ET L'ÉNERGIE**

**L'UN DES PRINCIPAUX
PRODUCTEURS MONDIAUX
D'ACIERS SPÉCIAUX
DE HAUTE PERFORMANCE
ET DE SUPERALLIAGES**



L'USINE SLN DE DONIAMBO (NOUVELLE-CALÉDONIE) PRODUIT DU FERRONICKEL ET DE LA MATTE DE NICKEL TRANSFORMÉE EN NICKEL PUR DANS L'USINE DE SANDOUILLE (FRANCE).

FAITS MARQUANTS 2006

UNE ANNÉE D'INNOVATIONS ET DE SUCCÈS



➤ NOUVEAU CONTRAT D'AUBERT & DUVAL AVEC SNECMA (80 M€)

Destinées à la fabrication de disques de turbine, les pièces seront matricées sur la nouvelle presse de Pamiers. Ce contrat signé en février s'ajoute à deux autres partenariats importants conclus le même mois : avec SKF Aerospace pour la fourniture de barres d'alliages pour la fabrication de rotules, d'actuateurs et de systèmes cinématiques d'avions (environ 250 tonnes par an et plus de 90 articles différents) ; avec Valinox Nucléaire pour l'approvisionnement en demi-produits pour la fabrication de tubes de générateurs de vapeur.



➤ NOUVEAU CENTRE DE DISTRIBUTION EN CHINE

Inauguré le 23 mars, le centre de distribution d'aciers d'outillage de Wuxi (Jiangsu, ouest de Shanghai) confirme l'intérêt d'Aubert & Duval pour le marché chinois. Ayant nécessité un investissement de 3,8 M€, le site regroupe un entrepôt, des moyens de stockage, de débit, d'usinage et de traitement thermique sous vide.

➤ NOUVEAU CONCASSEUR À MARIETTA

Le 28 février, le nouveau broyeur-cribleur de Marietta (Ohio) devient opérationnel. D'un débit de 200 tonnes à l'heure, cet équipement augmente de manière significative la productivité du site tout en permettant d'améliorer la qualité des alliages de manganèse. Coût de l'investissement : 4,2 M€.



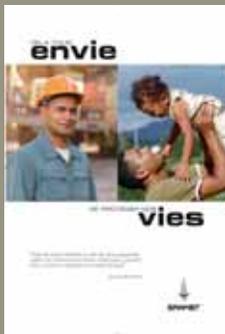
➤ MODERNISATION DU SITE D'ENRICHISSEMENT DE MOANDA

Réalisée en mars dans le cadre de l'augmentation des capacités de production de minerai de manganèse au Gabon, cette modernisation permet la mise en place d'un nouveau contrôle-commande et une révision des process.



➤ NOUVEAU MINERAI AU GABON

À la demande du gouvernement gabonais et aux côtés d'intérêts de ce pays, Eramet a engagé en avril l'étude d'un projet d'exploitation d'une mine de niobium métal utilisé pour la fabrication d'acier et de superalliages, notamment pour l'aéronautique. Cette décision illustre les possibilités de diversification du groupe dans des activités complémentaires proches de ses métiers.



➤ **CAMPAGNE SÉCURITÉ**

Dans un contexte marqué par de spectaculaires avancées depuis trois ans et dans le but d'encourager de nouveaux progrès, une nouvelle campagne d'affichage « sécurité » est diffusée en mai dans le groupe. Objectif : mieux partager les points clés de la charte sécurité (implication de chacun, engagement au quotidien et priorité à la prévention).

➤ **ACQUISITION DE WEDA BAY**

Succès de l'OPA amicale permettant au groupe d'acquérir le gisement de nickel de Halmahera, en Indonésie (voir pages suivantes).



➤ **DÉMARRAGE OPÉRATIONNEL DE LA NOUVELLE PRESSE D'AIRFORGE**

Pari tenu : la nouvelle presse de 40 000 tonnes de Pamiers matrice en juin avec succès son premier lot de pièces, des longerons pour l'Airbus A 320.

➤ **RECONDUCTION DU PACTE D'ACTIONNAIRES**

Conclu en 1999 pour une durée de sept ans, le pacte d'actionnaires signé par Sorame et CEIR (famille Duval) d'une part et Areva d'autre part a été reconduit le 1^{er} juillet.

➤ **NOUVEAU SITE WEB**

À l'occasion de la réunion avec la Société française des analystes financiers du 7 septembre, le nouveau site d'Eramet www.eramet.fr est mis en ligne. Il s'enrichit de rubriques parmi lesquelles les ressources humaines, le développement durable ou encore la recherche & développement.



➤ **SÉMINAIRE MANAGÉRIAL**

Organisé les 22 et 23 septembre à l'échelle du groupe, ce séminaire permet de faire le point sur le projet d'entreprise Leaders un an après son lancement et de mesurer les avancées concrètes déjà réalisées (voir pages 46 à 49).

➤ **DÉBUT DU BLOCAGE EN NOUVELLE-CALÉDONIE**

Le 25 septembre marque le début d'un conflit qui ne concerne pas Eramet mais réduit considérablement les activités de sa filiale Le Nickel-SLN. Le blocage dure 114 jours.

➤ **BOURSE D'EMPLOIS SUR INTRANET**

Mise en ligne en octobre d'Erajob, bourse des emplois sur l'intranet, proposant à l'encadrement des offres au moins quinze jours en exclusivité avant d'être diffusées vers l'extérieur.



➤ **CERTIFICATION ISO 14001 DE SANDOUVILLE**

Le 27 octobre, ce site industriel d'Eramet Nickel rejoint les autres sites du groupe dont les SME sont déjà certifiés conformément à l'ISO 14001 : l'activité « recyclage de cuivre » de Tertre, l'usine de Commentry, et les deux sites d'Eramet Norway.

WEDA BAY MINERALS

UNE NOUVELLE DIMENSION POUR LE GROUPE

Fait particulièrement significatif, l'acquisition de Weda Bay illustre la stratégie de croissance d'Eramet. Une opération qui témoigne aussi de sa politique de développement durable, par la mise en œuvre de nouveaux procédés qui permettent une plus grande récupération des gisements.

Lancée en mars 2006, l'offre publique d'achat amicale (OPA) sur Weda Bay Minerals Inc. a abouti positivement en mai. Son importance est capitale : elle met à la disposition du groupe un gisement latéritique (les latérites sont des minerais oxydés de nickel contenant également du cobalt) de classe mondiale à Halmahera, île indonésienne située au nord-est de l'archipel.

Cette acquisition répond au souhait du conseil d'administration de Weda Bay Minerals Inc. de trouver un partenaire industriel d'envergure capable de développer le gisement.

La bonne situation financière d'Eramet lui a permis de mener à bien cette opération d'un montant final d'environ 170 M€ sur fonds propres, sans appel au marché.

2 À 3 MILLIONS DE TONNES DE NICKEL

L'acquisition de Weda Bay s'inscrit en droite ligne dans la stratégie du groupe : rechercher de nouveaux relais de croissance, renforcer la branche nickel et bénéficier d'une diversification géographique complémentaire aux activités minières de Nouvelle-Calédonie. Une dimension géographique qui s'avère d'autant plus stratégique du fait de la richesse du sous-sol indonésien : celui-ci abrite les deuxièmes plus importantes réserves mondiales de nickel, après la Nouvelle-Calédonie. Avec une croissance historique de l'ordre de 4 % par an, soit quelque 50 000 tonnes de plus chaque année, le marché du nickel est porteur sur le long terme. En 2010, les réserves de plusieurs petites



SITUÉ SUR L'ÎLE INDONÉSIENNE D'HALMAHERA, LE PROJET WEDA BAY
COMPREND L'EXPLOITATION D'UNE MINE ET LA CONSTRUCTION D'UNE USINE.



**WEDA BAY : UN DÉFI
TECHNIQUE,
FINANCIER ET
HUMAIN.**



**WEDA BAY EST L'UN
DES PLUS GRANDS
GISEMENTS DE NICKEL
DE CLASSE MONDIALE.**

mines seront épuisées. Le projet Weda Bay permet à Eramet de maintenir son poids sur le marché. Le contenu des seules zones reconnues de Halmahera est aujourd'hui estimé dans une fourchette de deux à trois millions de tonnes de nickel.

DÉMARRAGE DE LA PRODUCTION EN 2012 OU 2013

Le développement du gisement ouvre donc de belles perspectives. À terme, il permettra au groupe de quasiment doubler sa dimension sur le marché du nickel.

Complémentaire au socle d'Eramet en Nouvelle-Calédonie, Weda Bay va contribuer à satisfaire les besoins du marché asiatique, zone de fort développement économique où la consommation d'aciers inoxydables, premier débouché du nickel, est tirée par les investissements industriels.

L'étude de faisabilité pour la construction sur place d'une usine capable de produire 60 000 tonnes par an a déjà été lancée. Le démarrage opérationnel du nouveau site devrait avoir lieu en 2012 ou 2013. Il se caractérisera par la mise en œuvre du procédé hydrométallurgique développé au centre de recherche de Trappes (voir ci-dessous).

ACCUEIL FAVORABLE DU MANAGEMENT, DE LA POPULATION ET DES AUTORITÉS

Le développement de l'activité en Indonésie va profiter de l'expertise technique des équipes d'Eramet Nickel. Deux ingénieurs ayant travaillé en Nouvelle-Calédonie ont d'ores et déjà été affectés au projet – plus largement, des synergies entre les deux territoires sont appelées à s'épanouir, favorisant l'échange d'expertises et la mobilité des équipes. Ces ingénieurs ont renforcé les compétences déjà existantes de l'équipe mise en place par Weda Bay. L'implantation d'Eramet à Halmahera et la montée en puissance du projet industriel bénéficient en outre d'un autre atout de poids : le soutien de la population et des autorités locales avec lesquelles les premiers liens sont tissés. Un appui illustré par l'engagement de l'État indonésien à hauteur de 10 % dans l'actionnariat du projet, par le biais de la société Antam, avec une option pour porter cette participation à 25 %.



REMISE EN CAUSE PROFESSIONNELLE ET MOBILITÉ

Le projet Weda Bay va permettre de créer de nouvelles synergies entre les équipes calédoniennes et indonésiennes d'Eramet Nickel. Les échanges et la mobilité internationale seront renforcés ; des ingénieurs en poste en Nouvelle-Calédonie ont ainsi, d'ores et déjà, rejoint l'équipe de Weda Bay.

UN PROCÉDÉ D'AVENIR : L'HYDROMÉTALLURGIE

Les gisements de nickel (garniérites) aptes à être traités par pyrométallurgie tendent à s'épuiser. Pour le futur, les minerais oxydés (latérites) exploitables par hydrométallurgie sont la principale ressource. Au-delà de nouvelles ressources en minerais, l'opération Weda Bay permet à Eramet de mettre en œuvre ce nouveau procédé mis au point au Centre de Recherche de Trappes. Cette première application industrielle va représenter un nouveau défi pour le groupe : celui-ci s'est donné les moyens de le relever avec succès en élaborant un procédé innovant et fiable.

UN DÉPLOIEMENT INTERNATIONAL

États-Unis

• 5 usines

- Usine de Marietta (Ohio) : production d'alliages de manganèse et produits spéciaux
- Usine de Baltimore : chimie du manganèse
- Usine de New Johnsonville : chimie du manganèse
- Usine de Freeport : recyclage de catalyseurs pétroliers pour produire du vanadium et du molybdène
- Usine de Butler : production de ferromolybdène et de ferrovanadium

Canada

• Usine de Fort Saskatchewan

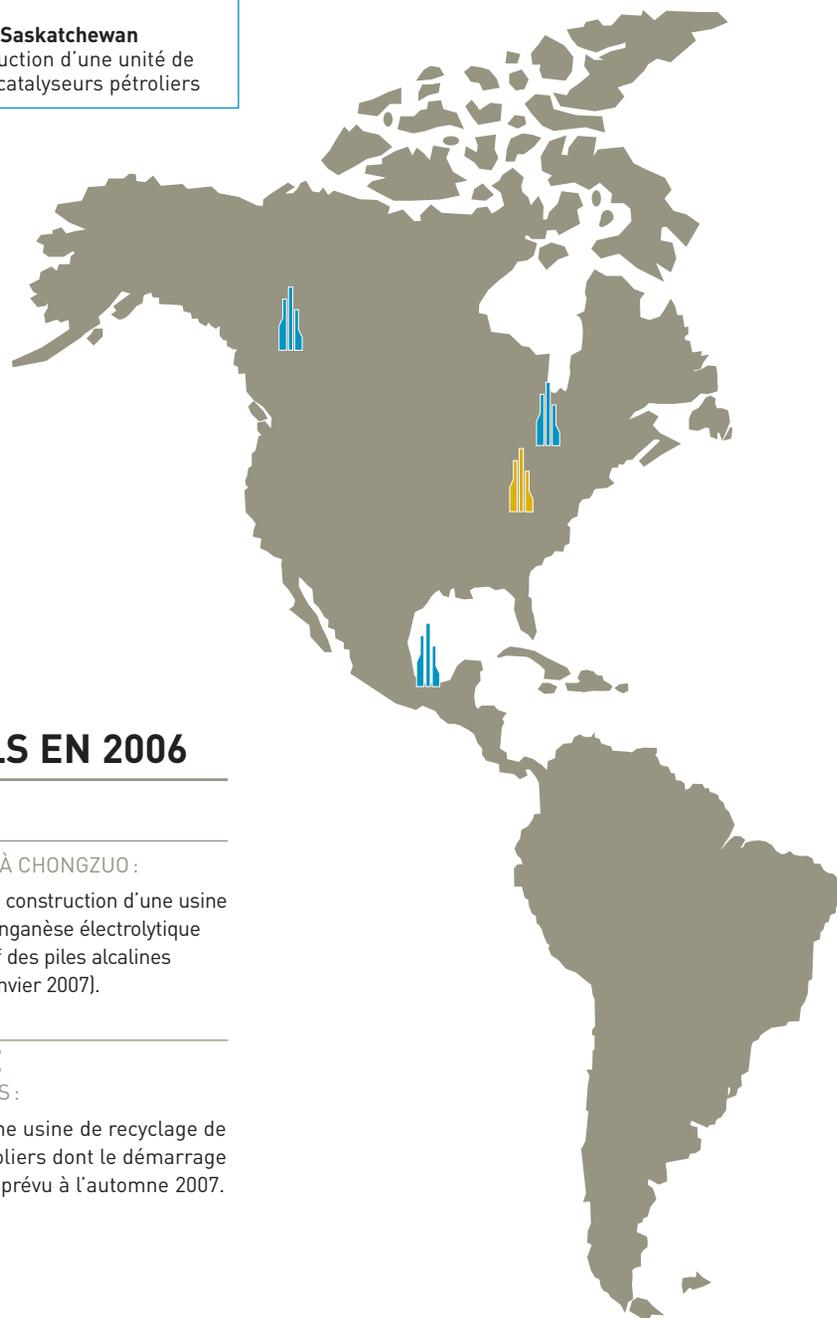
- (Alberta) construction d'une unité de calcination des catalyseurs pétroliers

États-Unis

- Usine Erasteel (aciers rapides) de Boonton

Mexique

- Usine de Tampico : chimie du manganèse



INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS EN 2006

FRANCE

PRESSE DE 40 000 TONNES :

démarrage opérationnel d'Airforge, nouvelle presse d'Aubert & Duval (Eramet Alliages) à Pamiers d'une puissance de 40 000 tonnes.

GABON

+ 75 %

DE MANGANÈSE :

poursuite du programme 3,5 millions de tonnes visant à produire ce volume en 2008 (+ 75 %) à Moanda. Dès 2006, la production a été portée à 3 millions de tonnes.

NOUVELLE-CALÉDONIE

75 000 TONNES

DE NICKEL :

développement du programme visant à produire 75 000 tonnes nickel d'ici à 2008.

CHINE

USINE EMD À CHONGZUO :

achèvement de la construction d'une usine de bioxyde de manganèse électrolytique (EMD), agent actif des piles alcalines (démarrage en janvier 2007).

CANADA

RECYCLAGE

DE CATALYSEURS :

construction d'une usine de recyclage de catalyseurs pétroliers dont le démarrage opérationnel est prévu à l'automne 2007.



RECHERCHE DE LA PERFORMANCE CRÉATRICE DE VALEUR

Déployés pour toutes les activités et sur tous les continents, les programmes d'investissement d'Eramet sont dimensionnés pour améliorer en permanence ses performances dans une optique de création de valeur.

France

- **Usine de Sandouville-Le Havre** : production de nickel de haute pureté et de cobalt
- **Usine Eurotungstène à Grenoble** : production de poudres de tungstène et de cobalt

France

- **Usine de Dunkerque** : production d'alliages de manganèse

Belgique

- **Usine de Tertre** : chimie du manganèse et recyclage de solutions de cuivre

France

- **2 usines Erasteel** (aciers rapides)
 - Champagnole
 - Commentry
- **6 usines Aubert & Duval** (matriçage, produits longs, outillage, pièces uniques)
 - Imphy
 - Firminy
 - Gennevilliers
 - Issoire
 - Pamiers
 - Les Ancizes

Suède

- **3 usines Erasteel** (aciers rapides)
 - Langshyttan
 - Söderfors
 - Vikmanshyttan

Royaume-Uni

- **1 usine Erasteel** (aciers rapides)
 - Warrington

Norvège

- **2 usines** produisant des alliages de manganèse :
 - Sauda
 - Porsgrunn

Chine

- **2 usines** produisant des alliages de manganèse
 - Shaoxing (province de Guangxi)
 - Guilin (idem)
- **1 usine** de chimie du manganèse à Chongzuo

Nouvelle-Calédonie (société Le Nickel-SLN)

- **5 mines**
 - Thio
 - Kouaoua
 - Népoui Kopéto
 - Tiébaghi
 - Étoile du Nord
- **1 usine**
 - Usine métallurgique de Doniambo : production de ferronickel et de matte de nickel

Chine

- **Centre de distribution** à Wuxi

Indonésie (Weda Bay)

Gabon (société Comilog)

- **Mine de Moanda** et usine d'agglomération
- **Société d'exploitation du Transgabonais** (Setrag), concession du Transgabonais (chemin de fer)

LÉGENDE

- Sites d'exploitation de nickel
- Sites d'exploitation de manganèse
- Sites d'exploitation d'alliages
- Groupe : siège à Paris
Centre de recherche de Trappes

Après les bons résultats des trois dernières années, 2006 confirme la capacité d'Eramet à poursuivre sa croissance sur un rythme soutenu tout en maintenant un haut niveau de profitabilité. Constatée dans ses trois branches d'activité, cette tendance qui résulte directement de la stratégie, du positionnement, des savoir-faire du groupe et de l'engagement de ses équipes devrait se retrouver en 2007 favorisée par le dynamisme de ses différents marchés.

16 CHIFFRES CLÉS 2006

18 GOUVERNANCE

20 ACTIONNARIAT

22 ERAMET NICKEL

24 ERAMET MANGANÈSE

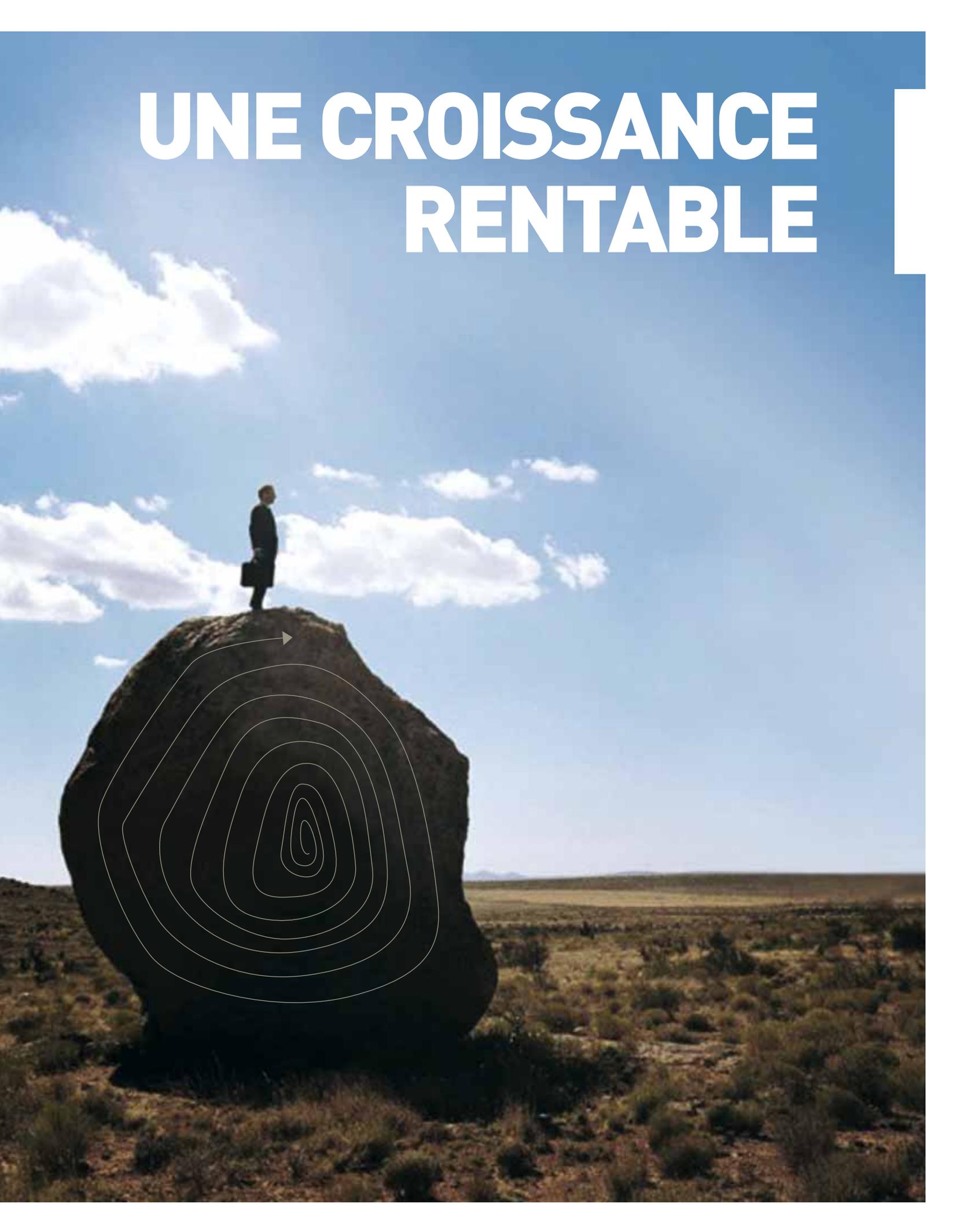
26 ERAMET ALLIAGES



+ 13%

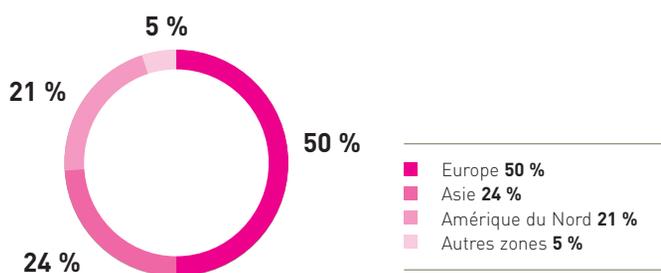
DE CHIFFRE D'AFFAIRES
SOIT **3 MILLIARDS D'EUROS.**

UNE CROISSANCE RENTABLE



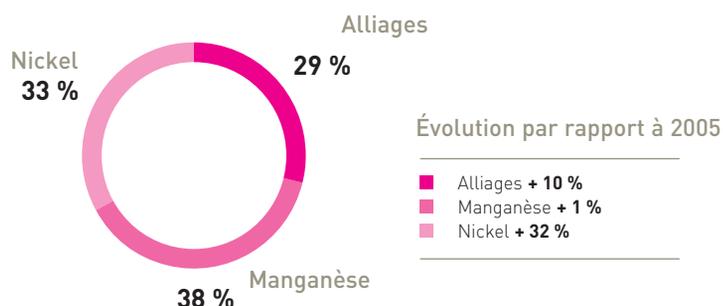
CHIFFRES CLÉS 2006

ERAMET RÉCOLTE LES FRUITS DE SA STRATÉGIE DE CROISSANCE



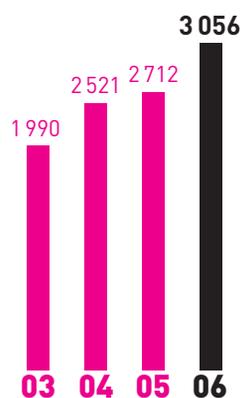
Une activité très internationale.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Une répartition bien équilibrée entre les trois branches.

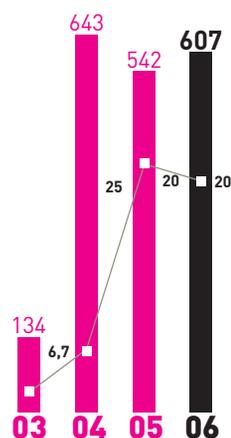
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES
PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ



+ 13%

Nouvelle progression du chiffre d'affaires, après une année 2005 élevée.

CHIFFRE D'AFFAIRES
(en millions d'euros)



+ 12%

Une rentabilité toujours élevée.

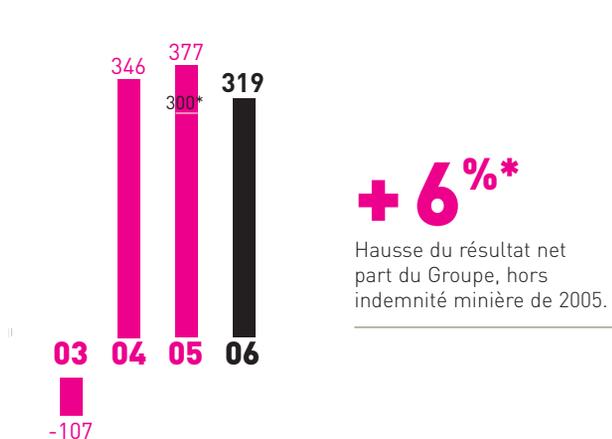
■ Marge d'exploitation en pourcentage

Résultat opérationnel courant aux normes IFRS à partir de 2004

RÉSULTAT D'EXPLOITATION /
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT
(en millions d'euros)

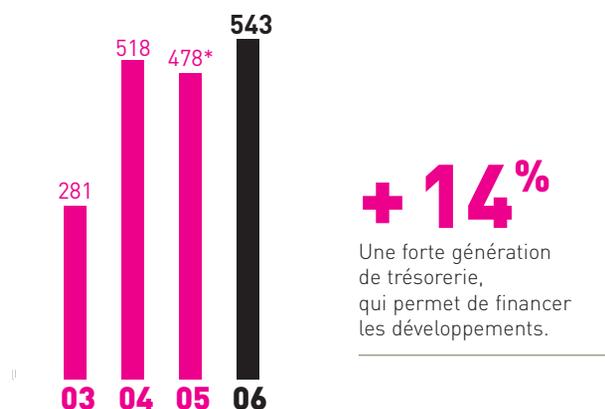


LES RÉSULTATS DU GROUPE sont à nouveau en hausse en 2006 après une très bonne année 2005. La rentabilité des capitaux employés s'est maintenue à un niveau remarquable (36 %). Les investissements industriels ont progressé de 34 %, et le groupe a par ailleurs financé l'acquisition de Weda Bay tout en maintenant une trésorerie nette positive de plus de 350 M€. Le Groupe dispose de moyens pour poursuivre une ambitieuse stratégie de croissance en 2007.



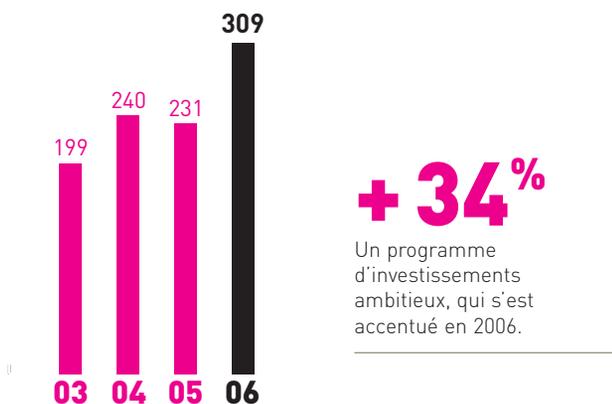
* Hors indemnité minière

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
(en millions d'euros)

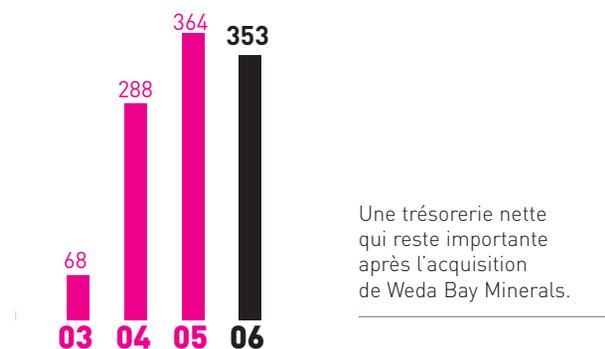


* Y compris 124 millions d'euros sans incidence sur la trésorerie nette du Groupe, liés au dénouement des Accords de Bercy.

FLUX DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION
(en millions d'euros)



INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS
(en millions d'euros)



TRÉSORERIE NETTE (ENDETTEMENT NET)
(en millions d'euros)

GOVERNANCE TRANSPARENCE ET EFFICACITÉ

Eramet répond aux exigences en matière de gouvernement d'entreprise, notamment par ses comités spécialisés aux missions claires et complémentaires. La mise en œuvre de sa stratégie bénéficie ainsi d'un pilotage efficace et transparent.



Jacques Bacardats
Président-directeur
général



Patrick André
Directeur général délégué
Branche Manganèse
(jusqu'au 31.12.06 – à partir
de janvier 2007, Jacques
Bacardats prend la
présidence de la Branche)



Jean-Didier Dujardin
Directeur administratif
et financier



Georges Duval
Vice-président,
directeur général
délégué Branche
Alliages



Dominique Franchot
Directeur ressources
humaines, hygiène
et sécurité

COMITÉ EXÉCUTIF

LE COMITÉ EXÉCUTIF (COMEX)

Le Comex définit et met en œuvre la stratégie du groupe. Autour du président-directeur général, il rassemble les directeurs de branche (Eramet Nickel, Eramet Manganèse et Eramet Alliages), tous directeurs généraux délégués, ainsi que le directeur administratif et financier et le directeur des ressources humaines. Depuis février 2007, le Comex est renforcé : il intègre le nouveau directeur de la communication et du développement durable, fonction réunissant des directions jusqu'alors séparées, ainsi que le directeur de la stratégie.

Certains membres du Comex ont la responsabilité d'une fonction transversale stratégique : recherche et développement, ingénierie, systèmes d'Information, achats. Cette instance de pilotage se trouve ainsi en prise directe avec toutes les activités et fonctions stratégiques du groupe. Elle veille à assurer une information claire sur les choix stratégiques d'Eramet en interne, auprès des collaborateurs du groupe, comme en externe,

auprès de ses partenaires et parties prenantes. Le Comex assure également la revue régulière des cadres à haut potentiel. Le management international lui est directement rattaché.

LE COMITÉ DE DIRECTION INTERNATIONAL

Depuis 2004, ce comité a pour mission de dégager de nouvelles synergies entre les entités du groupe. Il rassemble dans ce but les principaux cadres dirigeants d'Eramet. Les trois branches ainsi que les principales zones géographiques y sont représentées.

Ce comité accompagne ainsi le développement international très soutenu du groupe en facilitant les échanges d'informations et le partage d'expériences au sein des équipes internationales. Une illustration forte de ce dynamisme collectif est donnée par la mise en place d'une organisation commune à toutes les activités du groupe en Chine, à travers Eramet China.



HONNÊTÉTÉ INTELLECTUELLE

Pour se remettre en cause, l'honnêteté intellectuelle et le courage sont indispensables. Tous les cadres dirigeants du groupe ont choisi de s'entre-évaluer régulièrement à travers une procédure dite « à 360° ». Une pratique déclinée auprès d'autres managers de l'entreprise.



Alain Robert
Directeur général
délégué
Branche Nickel



Catherine Tissot-Colle
Directeur de la
communication
et du développement
durable (à partir
de février 2007)



Philippe Vecten
Directeur de cabinet
du président et directeur
de la stratégie
(à partir de janvier 2007)

LE COMITÉ D'AUDIT

Ce comité s'est réuni trois fois en 2006. Une première séance a été consacrée aux comptes 2005 et aux procédures d'analyse d'écart, avec des exposés de la direction de l'audit sur les procédures de contrôle interne et de la direction financière sur les opérations de couverture. La deuxième réunion a porté sur les comptes du premier semestre 2006 et une revue des politiques de couverture sur le nickel. Dans sa troisième séance, le plan d'audit interne a été examiné et son programme décidé, et le rôle du comité d'audit sur les politiques de couverture précisé.

LE CONTRÔLE INTERNE

Lancé en 2003, le plan d'action audit d'Eramet vise à auditer chaque année toutes les sociétés du groupe (environ 40 entités principales). L'objectif devrait être atteint dans sa quasi-totalité en 2007. Parmi les audits de 2006, celui de Setrag, la société de gestion du Transgabonais, chemin de

fer dont le groupe a pris la concession pour fiabiliser sa logistique, a confirmé la capacité du groupe à intégrer une activité nouvelle sur la base des règles établies.

LE COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Se réunissant trois fois en 2006, ce comité a fixé les rémunérations des mandataires sociaux, arrêté les bonus en fin d'exercice, validé la distribution d'actions gratuites décidée par le conseil d'administration et établi les objectifs 2007. Ces objectifs annuels permettent de fonder ses décisions sur un examen détaillé des résultats et actions mises en œuvre dans les différentes activités du groupe. Le comité des rémunérations prend notamment en compte les progrès en matière de sécurité, de gouvernance et de management.

COMITÉ DE DIRECTION INTERNATIONAL (AU 1^{ER} JANVIER 2007)

Il réunit le comité exécutif et les cadres dirigeants ci-après :

Marcel Abébé

Administrateur et directeur général de Comilog SA (Gabon)

Pierre Alla

Directeur général délégué de SLN (Nouvelle-Calédonie)

Benoît Bied-Charreton

Directeur général de la BU « chimie du nickel »

François Bour

Directeur général de la BU « minerais alliages de manganèse »

Joseph Chang

Président-directeur général d'Eramet China

Xavier Chastel

Directeur général d'Aubert & Duval

Édouard Duval

Président d'Eramet international

Philippe Gundermann

Directeur général d'Erasteel

Alain Pradoura

Directeur général de la BU « chimie du manganèse »

FONCTIONS TRANSVERSALES

Jean-Pierre Cescutti

Recherche et développement (CRT)

Antoine Gréco

Direction industrielle

Philippe Joly

Communication financière

Olivier Mongrolle

Systèmes d'information

Alfred Rosalès

Achats

Alain Zambetti

Projets et technologie

(TEC Ingénierie)

ACTIONNARIAT

NOUVELLE PROGRESSION DE L'ACTION

projet leaders >

RECHERCHE DE LA PERFORMANCE CRÉATRICE DE VALEUR

Les performances boursières d'Eramet traduisent ses succès stratégiques et opérationnels. En trois ans, la valeur de l'action a été multipliée par plus de 3.

UNE NOUVELLE ANNÉE DE FORTE HAUSSE POUR L'ACTION ERAMET : + 50 %

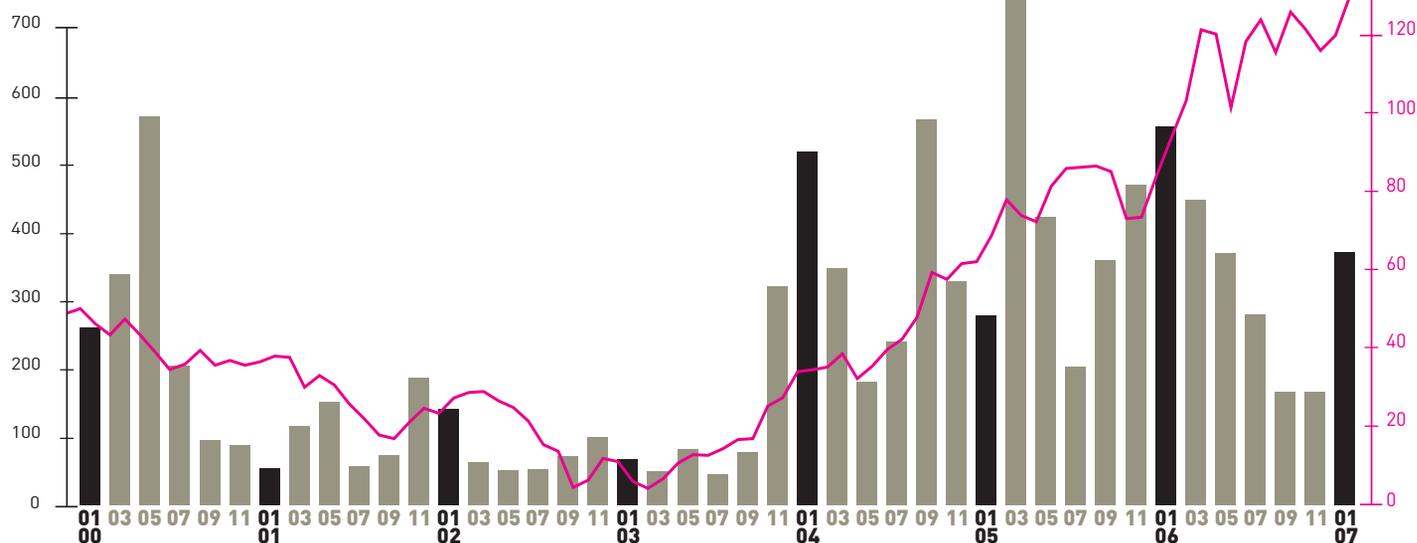
La nouvelle hausse de 50 % du cours de l'action Eramet fait suite à des progressions de 22 % en 2005 et 73 % en 2004. Après avoir débuté l'année à 79,00 euros, le cours a atteint un plus haut de 147,40 euros le 25 avril, pour terminer l'année à 121,40 euros. Cette progression est presque trois fois supérieure à celle de l'indice CAC 40 (+ 18 %), dont l'évolution est en retrait par rapport à 2005 (+ 23 %). La capitalisation boursière d'Eramet a atteint 3,142 milliards d'euros au 31 décembre 2006, positionnant Eramet approximativement à la 75^e position parmi les sociétés cotées à Euronext Paris. Compte tenu des levées d'options de souscription d'actions nouvelles exercées par les salariés, le nombre total d'actions émises au 31 décembre 2006 était de 25 880 894 contre 25 789 874 au 31 décembre 2005. Par ailleurs, le volume moyen des transactions sur l'action Eramet a baissé de 23 % par rapport à 2005.

L'INFORMATION AUX ACTIONNAIRES

La communication financière met en œuvre la politique d'information du groupe à l'égard de la communauté financière, des investisseurs et des actionnaires.

Outre les deux réunions destinées aux analystes et journalistes à l'occasion de la publication des résultats annuels et semestriels, plusieurs autres réunions d'information ont été organisées à Paris, Londres, Stockholm et Francfort. Une présentation spécifique sur l'acquisition de Weda Bay Minerals a notamment été réalisée en mai 2006. Refondu et enrichi en septembre 2006, le site Internet d'Eramet (www.eramet.fr) permet de retrouver toutes les présentations, les communiqués de presse (possibilité de s'abonner) et les documents financiers (documents de référence et rapports annuels) réalisés par le groupe.

Volume de titres en milliers



ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION ERAMET

Vous pouvez retrouver le cours de l'action Eramet en direct sur le site www.eramet.fr

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conseil d'administration à l'issue de la réunion du 7 mars 2007

Jacques Bacardats Président-directeur général
Yves Rambaud Président d'honneur

Administrateurs

Rémy Autebert

Président d'Areva Japan

Georges Duval

Gérant de Sorame (vice-président et directeur général délégué d'Eramet)

Édouard Duval

Président du conseil de gérance de Sorame

Cyrille Duval

Gérant de Sorame

Patrick Duval

Président-directeur général de CEIR

Pierre-Noël Giraud

Professeur à l'École supérieure des Mines de Paris

Patrick Buffet

Membre du Conseil de surveillance d'Areva¹

Gilbert Lehmann

Membre du Conseil de Surveillance d'ASSYSTEM SA (vice-président d'Eramet)²

Louis Mapou

Président de la STCPI (Nouvelle-Calédonie)

Harold Martin

Président du Congrès de la Nouvelle-Calédonie³

Jacques Rossignol

Ancien directeur général de Snecma et d'Arianespace

Michel Somnolet

Ancien administrateur, vice-président et directeur général de l'administration finance de L'Oréal

Antoine Treuille

Executive managing director de Altamont Capital Partners LLC

Areva (représentée par Frédéric Tona)

Ancien directeur du secteur mines-chimie-enrichissement d'Areva/NC

1. Administrateur coopté au conseil d'administration du 7 mars 2007, en remplacement de François Henrot.
2. Administrateur coopté au conseil d'administration du 13 décembre 2005, en remplacement de J.-L. Lamy.
3. Administrateur élu par l'assemblée générale du 11 mai 2005, en remplacement de Pascal Lafleur.

LE CALENDRIER DE L'ACTIONNAIRE

Mercredi 25 avril 2007

Assemblée générale

Jeudi 3 mai 2007

Publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre, avant Bourse

Mardi 31 juillet 2007

Publication du chiffre d'affaires du 2^e trimestre, avant Bourse

Jeudi 30 août 2007

Publication des résultats du 1^{er} semestre, avant Bourse

Mercredi 31 octobre 2007

Publication du chiffre d'affaires des 9 premiers mois de l'année, avant bourse

Jeudi 31 janvier 2008

Publication du chiffre d'affaires de l'année 2007, avant Bourse

Contacts :

Eramet

Philippe Joly – Relations investisseurs

Tour Maine-Montparnasse

33, avenue du Maine 75755 Paris Cedex 15

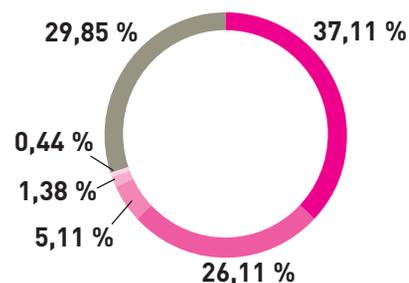
Tél. : (33) 01 45 38 42 02

BNP Paribas Securities Services

GCT – Services aux émetteurs

Immeuble Tolbiac 75450 Paris Cedex 09

Tél. : 0 826 109 119



L'ACTIONNARIAT (AU 31 DÉCEMBRE 2006)

- Sorame + Ceir
- Areva
- STCPI
- BRGM
- Auto-contrôle
- Divers

BRGM : Bureau de recherches géologiques et minières (État français)

STCPI : Société territoriale calédonienne de participation industrielle (provinces de Nouvelle-Calédonie)

Sorame + CEIR : famille Duval

RENOUVELLEMENT DU PACTE DES ACTIONNAIRES

Sorame et CEIR (Famille Duval) d'une part et Areva d'autre part avaient signé le 17 juin 1999 un pacte d'actionnaires d'Eramet.

Ce pacte a été conclu pour une durée de sept ans, renouvelable par période d'une année. Il est donc venu à expiration le 30 juin 2006 et a été renouvelé à compter du 1^{er} juillet 2006.



ERAMET NICKEL

CAPACITÉS ACCRUES POUR SATISFAIRE LA DEMANDE

Grâce à la bonne tenue des investissements industriels dans le monde, la consommation d'aciers inoxydables a été extrêmement forte en 2006, entraînant une demande élevée de nickel dont a bénéficié directement Eramet Nickel. Un dynamisme auquel la branche s'est préparée en augmentant ses capacités.

N°1

MONDIAL DES PRODUCTEURS DE FERRONICKEL ET L'UN DES 3 PREMIERS DE NICKEL PUR.

Contenant 8 % à 9 % de nickel, la production des aciers inoxydables a progressé de 14 % en volume en 2006. Un contexte très favorable constaté en Asie, mais aussi en Europe et aux États-Unis. La consommation mondiale de nickel a ainsi augmenté de 15 %. La consommation ne devrait pas ralentir en 2007. Si la demande atteint des niveaux historiques, l'offre augmente peu. La résorption des stocks en début d'année s'est traduite par un marché tendu, favorable à la spéculation. Le prix du nickel est donc resté toute l'année anormalement élevé.

Cette tension du marché génère de nouveaux comportements. Des circuits complémentaires se sont mis en place, notamment en Chine où d'anciens hauts fourneaux ont fabriqué de la fonte au nickel à partir de minerais des Philippines (environ 35 000 tonnes de nickel dans l'année).

DES INVESTISSEMENTS EFFICACES

Dans cet environnement porteur mais tendu, la stratégie mise en œuvre depuis plusieurs années par Eramet se trouve pleinement confortée. Le programme d'investissements engagé en Nouvelle-Calédonie va permettre à court terme de produire 75 000 tonnes de nickel (voir ci-contre). Les investissements déjà réalisés à la SLN ont prouvé leur efficacité : au 1^{er} semestre, les performances laissaient prévoir une production annuelle de 68 000 tonnes. Les troubles sociaux du second semestre ont empêché d'atteindre ce niveau. Lancée le 25 septembre, la grève en Nouvelle-Calédonie a duré au total 114 jours. Ne concernant en rien Eramet, ce conflit a pris en otage ses outils de production pour faire pression sur les autorités. Résultat : une perte de production de 6 000 tonnes de nickel ainsi qu'un manque à gagner pour l'entreprise et la Nouvelle-Calédonie. Le retour à la sérénité est indispensable à Eramet pour profiter pleinement de ses nouvelles capacités et des compétences de ses équipes calédoniennes.

Celles-ci ont une nouvelle organisation. Plus solide, plus efficace, elle sépare les fonctions de directeur général et de directeur industriel, crée une direction QSE (qualité-sécurité santé/environnement) et une direction de la communication et renforce la direction des ressources humaines.

PERFORMANCES ÉLEVÉES À SANDOUILLE...

L'usine de Sandouville en France a produit 13 500 tonnes de nickel de haute pureté destinées notamment aux marchés de l'aéronautique et du nucléaire. L'usine produit aussi du cobalt et du chlorure ferrique et diversifie ses activités en direction des composés des dérivés du nickel. Dotés de propriétés pointues, ces produits offrent une forte valeur ajoutée. Sandouville est le premier fabricant mondial de chlorure de nickel. Certaines applications correspondent à des domaines très pointus comme les marchés de l'électronique. En 2007, le site produira du carbonate de nickel pour le marché de la catalyse.

Autres succès du site en 2006, l'absence d'accident du travail avec arrêt et sa certification ISO 14001 le 27 octobre.

... ET À EUROTUNGSTÈNE

À Grenoble, Eurotungstène fabrique des poudres de tungstène, de cobalt et d'alliages de cobalt (notamment à partir du cobalt fourni par Sandouville), produits destinés aux outillages et liants pour outils diamantés. Spécialiste mondial, le site est capable d'élaborer et fabriquer un liant spécifique pour chaque application. Aux performances industrielles et commerciales d'Eurotungstène s'ajoutent ses bons résultats en sécurité (deux accidents du travail avec arrêt durant les deux dernières années).

projet leaders

SENS DU CLIENT

Moderne et performant, l'outil industriel d'Eramet lui permet d'offrir à ses clients des produits de grande qualité à prix compétitifs, mais aussi de répondre à des besoins spécifiques, tel un liant adapté à un outil diamanté particulier élaboré dans l'usine Eurotungstène de Grenoble.

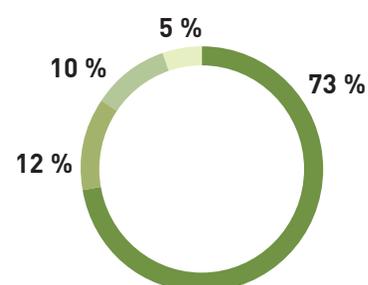
75 000 TONNES EN LIGNE DE MIRE

Depuis trois ans, les investissements industriels en Nouvelle-Calédonie ont plus que doublé pour atteindre quelque 100 M€ par an. Poursuivies en 2006, les modifications profondes de l'usine de Doniambo (production de ferronickel et matte de nickel) et du site de Tiébiaghi (enrichissement du minerai) renforcent la performance de la SLN. À Doniambo, la réfection de deux fours rotatifs est en cours et la rénovation d'un four électrique est prévue en 2009. Une étude a été lancée pour le remplacement de la centrale électrique à l'horizon 2011-2015.



LA MINE DE TIÉBAGHI CONTRIBUE À L'AUGMENTATION DE LA CAPACITÉ DE PRODUCTION DE LA SLN EN NOUVELLE-CALÉDONIE, QUI ATTEINDRA 75 000 TONNES D'ICI À 2008.

CHIFFRES CLÉS 2006 (en normes IFRS et en millions d'euros)	2005	2006
Chiffre d'affaires	774	1 019
Résultat opérationnel courant	243	388
Flux net de trésorerie généré par l'activité	321	317
Investissements industriels	68	125
Capitaux employés	487	743
Effectifs moyens	2 551	2 668



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MARCHÉ

- Acier inoxydable
- Chimie, nickelage, divers
- Alliages de nickel (aéronautique, énergie, électronique, monnaie)
- Outillage (Eurotungstène)

	2004	2005	2006
Offre	1 259	1 283	1 340
Demande	1 257	1 256	1 349

OFFRE ET DEMANDE DE NICKEL DANS LE MONDE

en milliers de tonnes



ERAMET MANGANÈSE PRODUCTION ET PROFITABILITÉ EN HAUSSE

Bénéficiant d'une des meilleures compétitivités au monde et d'un outil industriel en développement permanent, la branche manganèse profite pleinement de la conjoncture favorable des marchés.

N°2

MONDIAL DES PRODUCTEURS
D'ALLIAGES DE MANGANÈSE
ET DES PRODUCTEURS
DE MINÉRAI.

Eramet Manganèse a bénéficié en 2006 du dynamisme de ses différents marchés favorisé par la croissance chinoise. Si les prix sont restés en retrait par rapport aux niveaux exceptionnels de 2004 et début 2005, la bonne orientation de la demande se traduit pour Eramet par une activité soutenue et des résultats satisfaisants.

Tirée par la forte hausse de la production d'acier, la demande d'alliages de manganèse dans le monde a progressé de plus de 10 %. Les capacités de production d'Eramet lui ont permis d'y répondre en passant sa production de minerai de 2,75 à 3 millions de tonnes. Fin 2006, la résorption des stocks et le maintien de la demande ont permis un redressement des prix du minerai de manganèse : un contexte d'autant plus favorable pour Eramet grâce à la nouvelle augmentation de ses capacités de production (voir ci-contre).

REDRESSEMENT DES MARGES

La remontée des prix bénéficie aussi à la production d'alliages de manganèse d'Eramet. Les marges se sont ainsi redressées durant le second semestre permettant d'afficher sur l'ensemble de l'exercice une bonne profitabilité.

Le recyclage des catalyseurs pétroliers s'est également caractérisé par une activité commerciale excellente. Après les records de 2005, la baisse des cours du molybdène et du vanadium s'est mécaniquement traduite par un infléchissement des résultats. Ceux-ci demeurent toutefois très satisfaisants.

L'activité des produits spéciaux s'est avérée plus difficile en raison du ralentissement de la consommation de chrome de haute qualité pour les superalliages et de la concurrence de la Chine sur les durcisseurs pour l'aluminium.

UNE CROISSANCE ORGANIQUE SIGNIFICATIVE

La conjoncture favorable est pleinement mise à profit grâce aux importants chantiers de croissance organique. Outre l'augmentation des capacités de production au Gabon, le groupe développe son outil industriel sur plusieurs continents. En Chine, une usine de production d'EMD a été construite en 2006. Dédiée aux besoins d'une industrie locale en forte croissance et pouvant constituer à terme une base de production plus large, ce site doit démarrer son activité en 2007.

Au Canada, une usine de recyclage de catalyseurs est actuellement en chantier afin de répondre aux demandes de l'industrie pétrolière, en fort développement dans ce pays – elle sera opérationnelle vers la fin 2007. Parallèlement, les efforts menés depuis plusieurs années sur la réduction des coûts permettent aujourd'hui à Eramet de se positionner parmi les acteurs les plus compétitifs du monde, tant dans la production de minerai que d'alliages.



EN 2006, 3 MILLIONS DE TONNES
DE MANGANÈSE ONT ÉTÉ EXTRAITES
DE LA MINE DE MOANDA AU GABON.

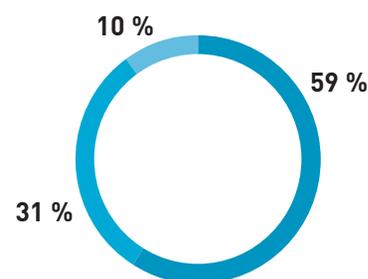
projet leaders >

REMISE EN CAUSE PROFESSIONNELLE ET MOBILITÉ

Au-delà de ses activités traditionnelles, Eramet ne cesse d'élargir son offre. La capacité de ses équipes à se remettre en cause et à relever de nouveaux défis, y compris sur de nouveaux territoires, contribue au succès de développements industriels comme la production d'EMD en Chine et le recyclage de catalyseurs au Canada.

+ 75 % DE PRODUCTION AU GABON

Tout se passe comme prévu. Le projet était pourtant très ambitieux : porter la capacité de production de minerai de manganèse au Gabon de 2 à 3,5 millions de tonnes par an. La progression est conforme au calendrier prévisionnel. Dès 2006, le niveau de 3 millions de tonnes a été atteint. Il sera de 3,3 millions en 2007 et de 3,5 millions en 2008. Avec le maintien d'une demande soutenue tirée par la croissance chinoise et la résorption des stocks favorisant la remontée des cours, cette capacité arrive à point nommé, confirmant l'aptitude à anticiper d'Eramet et la pertinence de ses investissements.



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MARCHÉ

- Minerai et alliages pour la sidérurgie
- Recyclage (Mo, Vn) et autres
- Minerai et produits pour la chimie

GULF CHEMICAL & METALLURGICAL (ÉTATS-UNIS) EST LEADER MONDIAL DU RECYCLAGE DES CATALYSEURS PÉTROLIERS.

CHIFFRES CLÉS 2006 (en normes IFRS et en millions d'euros)	2005	2006
Chiffre d'affaires	1 135	1 147
Résultat opérationnel courant	264	170
Flux net de trésorerie généré par l'activité	184	193
Investissements industriels	94	122
Capitaux employés	528	587
Effectifs moyens	5 147	6 415



ERAMET ALLIAGES

POSITIONS CONSOLIDÉES ET NOUVEAUX DÉPLOIEMENTS

Sur ses différents marchés, Eramet Alliages consolide ses positions dans le monde entier et développe ses activités en Chine.

N°1

MONDIAL DES ACIERS RAPIDES,
N° 2 DES PRODUCTEURS DE
PIÈCES MATRICÉES POUR
L'AÉRONAUTIQUE ET L'ÉNERGIE.

En forte reprise depuis 2004, l'aéronautique est redevenue un marché porteur. Ce secteur représentant 48 % de l'activité alliages en 2007, le retournement de tendance renforce la profitabilité de la branche et lui ouvre de nouvelles perspectives de croissance.

Le retour aux bénéficiaires des compagnies aériennes et la hausse du kérosène les incitent en effet à moderniser leur flotte au profit de nouveaux modèles d'avions moins consommateurs de carburants.

Dans ce contexte favorable, deux contraintes se font toutefois sentir : la baisse du dollar, monnaie de la plupart des transactions, et le retard de l'Airbus A-380 pour lequel Aubert & Duval fabrique des pièces de structure et de moteur.

L'ENSEMBLE INDUSTRIEL LE PLUS MODERNE DU MONDE

La croissance de l'activité s'appuie sur des partenariats diversifiés avec tous les grands acteurs de l'aéronautique : Airbus, Boeing, General Electric, Safran, Rolls Royce...

Eramet fournit notamment les disques portant les aubes des moteurs dans les avions Airbus et Boeing. Pour accroître dans ce domaine ses parts de marché dans les meilleures conditions de profitabilité, la branche a inauguré en 2006 une nouvelle usine à Pamiers autour d'une presse hydraulique d'une puissance de 40 000 tonnes (voir ci-contre).

Avec ses deux autres presses de 22 000 et de 65 000 tonnes, elle dispose d'un ensemble industriel remarquable, le plus moderne du monde pour la fabrication de disques aéronautiques. Plus largement, à travers cet investissement Eramet Alliages vise à court terme la deuxième place des fournisseurs de pièces de moteur d'avion. Concernant les pièces de structure, la branche est l'un des deux leaders mondiaux.

CRÉATION D'UN CENTRE DE DISTRIBUTION EN CHINE

Du nucléaire aux turbines à gaz et au pétrole, le marché de l'énergie est également dynamique. Les changements de générateurs de vapeurs des centrales des années 70 et 80 se traduisent par une hausse des commandes des tubes de ces générateurs par Areva auprès de Valinox, client d'Eramet Alliages. La construction d'un réacteur EPR en Finlande et le projet équivalent en France sont aussi favorables, l'activité fournissant pour ces installations des pièces de haute technologie. Autre marché d'Eramet Alliages, les aciers rapides et aciers d'outillages ont connu une conjoncture moins porteuse. Les efforts de recherche portent leurs fruits avec la mise au point de nouvelles nuances très résistantes à l'abrasion – et ainsi à la concurrence des carbures. Erasteel est le leader mondial des aciers rapides en métallurgie des poudres destinés aux applications les plus sévères. Sur le marché des outillages, 2006 a vu la création d'un centre de distribution à Wuxi en Chine. Intégrant un service d'assistance technique, cette unité permet de se rapprocher des clients en facilitant leur alimentation et en contribuant à la baisse de leurs coûts de transformation.



L'USINE ERASTEEL DE LANGSHYTAN EN SUÈDE EST SPÉCIALISÉE DANS LA FABRICATION DE COURONNES ET DE FILS LAMINÉS.

projet leaders

TRAVAIL D'ÉQUIPE ET DÉCLOISONNEMENT

L'ouverture d'un centre de distribution à Wuxi participe d'une approche globale du marché chinois. Les différentes branches partagent leur expérience et unissent leurs forces pour augmenter leur efficacité dans le développement de ce marché.

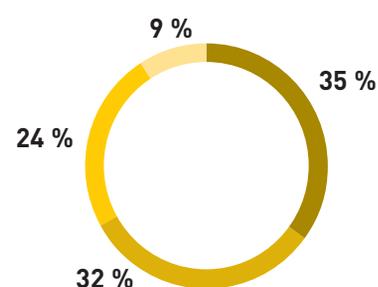
UNE NOUVELLE PRESSE DE 40 000 TONNES À PAMIERIS

Son nom : Airforge. Construite à Pamiers, la nouvelle unité de production a fabriqué sa première pièce industrielle en juin 2006. Autour d'une presse de 40 000 tonnes, ce site constitue un outil complet et intégré avec laminoir circulaire et moyens de préparation des produits, de préchauffage et de traitement thermique. Le choix de la France pour son installation s'est imposé notamment en raison du savoir-faire métallurgique déjà développé à Pamiers. Coût de l'investissement : 102 M€. Objectif : compléter les deux presses d'Eramet Alliages, celle de 22 000 tonnes ne suffisant pas à la production de disques aéronautiques et celles de 65 000 tonnes, saturée, s'en trouvant délestée au profit de la fabrication des pièces de structure. La montée en puissance du site est prévue jusqu'en juin 2007. Cet investissement va contribuer à améliorer la gamme et la compétitivité de l'activité.



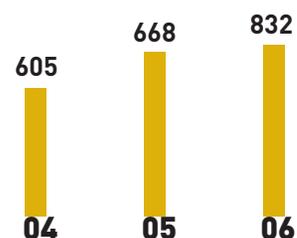
L'USINE AUBERT & DUVAL DE FIRMINY EST SPÉCIALISÉE DANS LA FABRICATION DE PIÈCES FORGÉES DE GRANDE LONGUEUR.

CHIFFRES CLÉS 2006 (en normes IFRS et en millions d'euros)	2005	2006
Chiffre d'affaires	811	892
Résultat opérationnel courant	47	62
Flux net de trésorerie généré par l'activité	(24)	35
Investissements industriels	66	58
Capitaux employés	661	730
Effectifs moyens	4 555	4 573



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MARCHÉ

- Aéronautique, espace et défense
- Outils de coupe et outillage
- Spécialités (automobile, médical, transport, construction mécanique)
- Production d'énergie



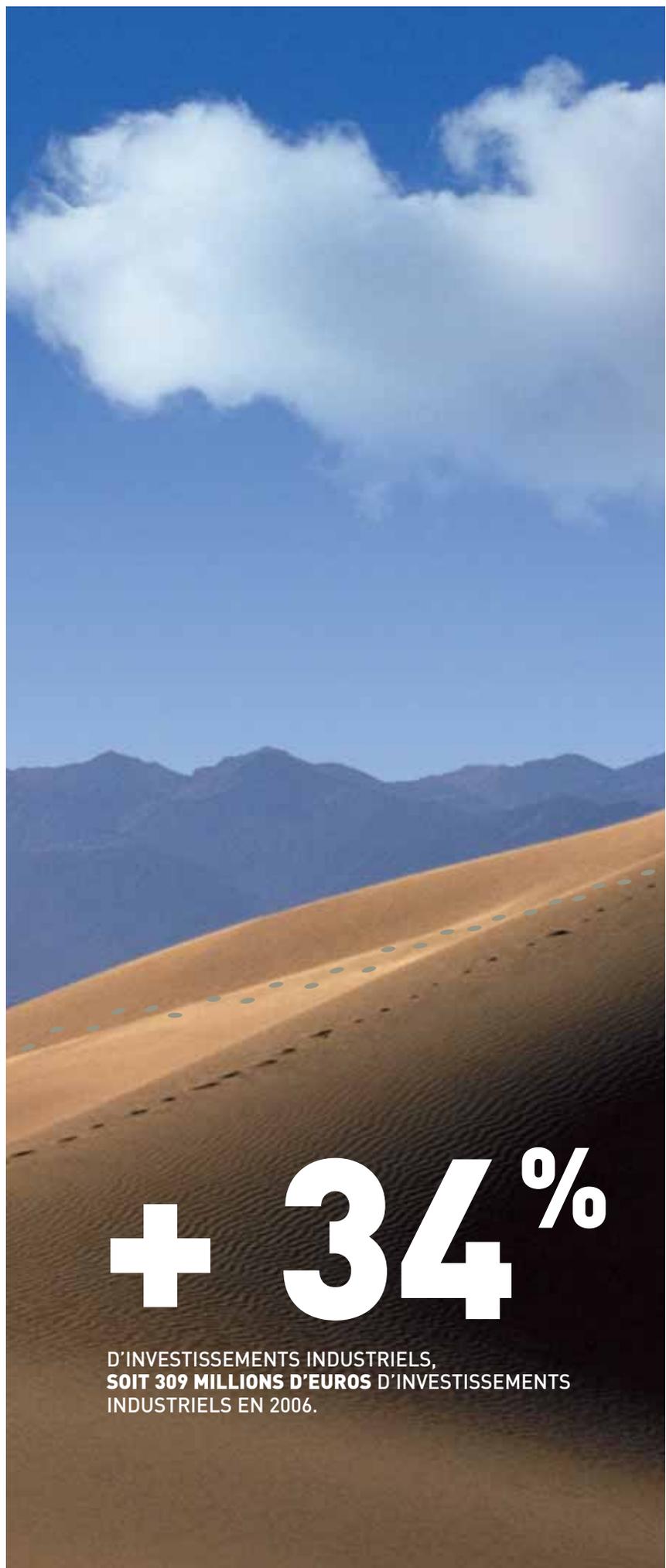
LIVRAISON ANNUELLE D'AVIONS

Le respect de l'environnement et la maîtrise des risques, qu'ils soient industriels, de santé ou de sécurité, sont plus que des préoccupations majeures d'Eramet. Ils constituent une dimension fondamentale et structurante de son développement partout dans le monde. La formalisation des démarches dans ces grands domaines contribue à la croissance durable du groupe. Une pérennité également garantie par l'importance des investissements en recherche et développement.

30 ENVIRONNEMENT

34 HYGIÈNE, SÉCURITÉ ET SANTÉ

38 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT



+ 34%

D'INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS,
SOIT 309 MILLIONS D'EUROS D'INVESTISSEMENTS
INDUSTRIELS EN 2006.

UNE CROISSANCE DURABLE



ENVIRONNEMENT PILOTAGE RENFORCÉ POUR L'ENVIRONNEMENT ET LES RISQUES INDUSTRIELS

Formalisée et pilotée au niveau groupe, la politique environnementale d'Eramet se décline sur l'ensemble des sites en actions et avancées concrètes. Celles-ci renforcent sa maîtrise et son anticipation des risques auprès des salariés comme des populations riveraines.



UN INVESTISSEMENT QUI PERMET DE RÉDUIRE LA DIFFUSION DES POUSSIÈRES
À L'INTÉRIEUR ET À L'EXTÉRIEUR DU SITE DES ANCIZES (FRANCE).



**À NOUMÉA,
ON MESURE
LA QUALITÉ DE L'AIR
À DIFFÉRENTS
ENDROITS DANS
LA VILLE.**



**SUR LA MINE DE TIÉBAGHI
(NOUVELLE-CALÉDONIE),
LES DÉCANTEURS
RÉCOLTENT L'EAU.**

Par nature, les activités d'Eramet s'inscrivent dans une logique de développement durable. Les métaux peuvent en effet être recyclés pratiquement à l'infini et, dans un contexte mondial de rareté, la valorisation optimale des ressources représente depuis longtemps un enjeu majeur pour le groupe. Ces produits pouvant toutefois présenter des risques à certaines étapes de leur transformation, Eramet a mis en place une politique volontariste pour identifier l'ensemble des dangers potentiels, prévenir et maîtriser les risques.

UNE APPROCHE MANAGÉRIALE

Cette démarche s'est davantage formalisée avec l'adoption en 2002 d'une charte environnement. La création l'année suivante d'une direction environnement et risques industriels permet de mieux traduire ses principes en actions. Cette direction centrale s'appuie sur un réseau d'une trentaine de correspondants locaux, ingénieurs bénéficiant d'une formation en environnement, en charge de diagnostiquer les actions à mener sur chaque site, de les piloter et d'en assurer le reporting. Outre leur renforcement, ces équipes ont bénéficié en 2006 du déploiement d'un nouveau référentiel d'audit. Plus sophistiqué, plus approfondi, celui-ci permet une cotation précise et détaillée des risques pour une approche managériale plus performante. Une évolution importante dans la poursuite de deux objectifs majeurs : limiter l'impact des activités et renforcer l'anticipation des risques pour toujours mieux les maîtriser.

ERAGREEN, NOUVEAU SYSTÈME D'INFORMATION

Autre chantier fondamental entrepris dans le même esprit : la refonte de tous les arrêtés d'exploitation avec des études d'impact et de risque sur les salariés et populations riveraines. Complexe, ce travail a fait appel à des

compétences multiples : ingénieurs, juristes, chimistes, toxicologues, médecins de diverses spécialités, métrologues...

En parallèle, le groupe Eramet s'est doté d'un nouveau système d'information. Baptisé EraGreen, cet outil dédié facilite le reporting et les échanges d'expériences. Déployé en 2006 en France, en Nouvelle-Calédonie, en Belgique, en Suède et en Norvège, EraGreen le sera en 2007 au Gabon et aux États-Unis.

Grâce à ces avancées, les équipes concernées ont un accès immédiat aux méthodologies et aux données environnementales du groupe. Pour chaque site, les indicateurs évaluent tous les impacts sur l'environnement et leurs évolutions : rejets dans l'air et dans l'eau, déchets, consommation d'eau et d'énergie... Des commentaires complètent ces données et chaque site est ainsi à même de contribuer à un reporting complet sur l'impact de son activité.

INVESTISSEMENT DANS LE TRAITEMENT DES POUSSIÈRES AUX ANCIZES

Parmi les réalisations de l'exercice, il convient de noter l'installation d'un nouveau système d'aspiration et de traitement des poussières sur le site des Ancizes, en France. Un investissement de l'ordre de 7 millions d'euros qui permet de réduire en moyenne dans un rapport de 1 à 5 l'empoussièremement à l'intérieur et à l'extérieur de l'usine. Progressivement, les performances du système seront encore accrues.



HONNÊTÉTÉ INTELLECTUELLE ET COURAGE

Pour être efficace, le respect de l'environnement nécessite ces deux qualités. La mise en place d'un référentiel d'audit objectif et détaillé, pour une analyse poussée des performances environnementales des sites, illustre cette approche responsable.

UNE DÉMARCHÉ DE CERTIFICATION POUR TOUS LES SITES INDUSTRIELS

La formalisation de la politique environnementale du groupe se traduit également par son engagement dans une démarche de certification des systèmes de management environnementaux (SME) des sites conformément à la norme ISO 14001. Après le renouvellement de la certification de l'activité « recyclage de cuivre » de Tertre et la certification ISO 14001 des sites de Commentry et d'Eramet Norway, 2006 a été marquée par la certification du site de Sandouville. En octobre, l'audit « à blanc » de Pamiers a d'autre part confirmé l'objectif d'une certification du site dans son intégralité (Aubert & Duval et Airforge) en 2007.

ENVIRONNEMENT

UN RÔLE ACTIF AU SEIN DES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES

La direction environnement et risques industriels représente Eramet au sein des organisations professionnelles sur les sujets qui la concernent.

Dans ce domaine, trois axes prioritaires ont été fixés :

- contribuer très activement au développement des connaissances scientifiques sur les produits du groupe ;
- participer aux réflexions sur les nouvelles responsabilités sociales des industriels ;
- faire connaître et reconnaître les spécificités de ses process et produits.

Cet engagement se décline au niveau international (Nickel Institute, Institut international du manganèse), régional (Eurométaux, Eimac pour l'Union européenne) et national (Fedem, FFA...).

Comme en 2005, l'action prioritaire de 2006 a porté sur le dossier REACH, nouvelle politique communautaire de gestion des produits chimiques adoptée en décembre 2006 (voir ci-contre).

RECHERCHES COLLECTIVES SUR LES QUESTIONS SANITAIRES

L'implication d'Eramet dans les débats internationaux s'étend aux questions sanitaires. Au sein du Nickel Institute ou encore d'Eurométaux, le groupe contribue aux recherches sur les méthodes d'évaluation des risques pour la santé, l'identification des effets toxicologiques ou non de certaines substances et leur classification, l'établissement de valeurs limites d'exposition pertinentes et fiables, etc.

Certains programmes portent de manière plus spécifique sur les alliages dont les propriétés toxicologiques et chimiques diffèrent de celles de leurs constituants. L'objectif est de définir une méthodologie de groupement par famille et d'évaluation.

AMIANTE : LE STRICT RESPECT DES LÉGISLATIONS EN VIGUEUR

Comme de très nombreuses entreprises, les sociétés du groupe ont utilisé des matériaux contenant de l'amiante pour sa qualité d'isolant thermique. Elles ne l'ont toutefois jamais utilisée dans leurs productions. Dans ce domaine, Eramet respecte strictement les législations en vigueur et assume ses responsabilités dès lors qu'elles sont démontrées. En complément des diagnostics amiante sur les sites, une surveillance médicale spéciale est mise en place pour les personnels susceptibles d'avoir été exposés pendant une partie de leurs activités.

À noter encore, le lancement en 2006 d'une nouvelle politique santé groupe et le recrutement d'un médecin-conseil début 2007 afin de définir et mieux partager les principes d'actions, établir les axes de travail, renforcer la capacité d'expertise, coordonner les aspects internes et externes, mutualiser les expériences et acquis et contribuer au développement des connaissances (voir aussi pages 46 et 47, les actions menées au Gabon).

projet leaders >

INITIATIVE ET ESPRIT D'OUVERTURE

Sur les questions sanitaires, Eramet s'engage. Sa participation active à la réflexion avec les autres opérateurs, mais aussi les pouvoirs publics et autres parties prenantes témoignent de son esprit d'initiative et d'ouverture.



ADOPTÉ EN DÉCEMBRE 2006
PAR LE PARLEMENT EUROPÉEN ET
LE CONSEIL, REACH ENTRERA EN
VIGUEUR LE 1^{ER} JUIN 2007.

PRÊT POUR REACH

Le 13 décembre 2006, le parlement européen a adopté le règlement REACH*. À la différence d'une directive, celui-ci s'applique tel quel, sans transcription dans les droits nationaux. Son entrée en vigueur dès juin 2007 renverse la charge de la preuve dans la prévention des risques de quelque 30 000 substances dites chimiques, parmi lesquelles les métaux, leurs composés et leurs usages (alliages, aciers...). Les industriels doivent désormais évaluer les substances utilisées dans leurs process et leurs impacts. Si le principe est bon, sa mise en œuvre doit être adaptée aux spécificités des entreprises au risque sinon d'alourdir démesurément leurs contraintes administratives. Au sein des organismes professionnels, Eramet a œuvré pour la reconnaissance de ces spécificités. Un délai de trois ans et demi a ainsi été accordé pour l'enregistrement des substances produites à raison de plus de 1 000 tonnes par an. Par ailleurs, Eramet a mis à profit 2006 pour anticiper REACH et travaille activement à sa mise en œuvre dès 2007.

* Registration, evaluation and authorization of chemicals.



PRÉSENTATION D'ERAMET AU SÉMINAIRE DE L'INSTITUT INTERNATIONAL DU MANGANÈSE À CHANSHA EN CHINE.

HYGIÈNE, SÉCURITÉ ET SANTÉ

NOUVEAUX PROGRÈS ET MOBILISATION RENFORCÉE

Afin de maîtriser toujours mieux les risques d'hygiène, de sécurité et de santé liés à ses activités, Eramet a formalisé en la matière sa politique et ses pratiques. Mis en place à la suite de ses audits, ses plans d'action se traduisent par une amélioration significative de ses résultats. Une tendance que le déploiement de nouveaux outils, notamment un référentiel d'audit plus exigeant et un système d'information dédié, vise à consolider.

Menés depuis plusieurs années, les efforts d'Eramet en matière de sécurité se traduisent par la baisse continue du taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail. En 2006, celui-ci est passé sous la barre des 7 accidents pour 1 million d'heures travaillées. Parmi les évolutions très positives, Comilog SA au Gabon (Eramet Manganèse) se distingue par sa performance : la division par 17 de son taux de

fréquence moins de trois ans après le lancement de sa convention sécurité (taux de fréquence à 1,6 contre 27,3 en mars 2004)

Autres succès notables : huit sites n'ont eu aucun accident en 2006 : CRT, Dunkerque, Freeport, Porsgrunn, Tertre, Sandouville, Baltimore et Butler. Parmi les usines qui ont enregistré au moins un accident, trois n'en avaient pas eu depuis au moins deux années mobiles.



LE PROFESSEUR BERTRAND DAUTZENBERG, PNEUMOLOGUE À L'HÔPITAL DE LA PITIÉ SALPÊTRIÈRE, EST INTERVENU À LA SLN EN NOUVELLE-CALÉDONIE POUR SENSIBILISER AUX RISQUES RESPIRATOIRES.



LES ANIMATEURS SÉCURITÉ MENÉS PAR JACQUES GUITOU ONT FORTEMENT CONTRIBUÉ À SENSIBILISER LE PERSONNEL ERAMET AUX PROBLÉMATIQUES DE SÉCURITÉ.



L'INFORMATION EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ SE FAIT DÈS L'ENTRÉE SUR UN SITE.

Les efforts doivent bien sûr être poursuivis et toujours accentués, notamment en Nouvelle-Calédonie. À elle seule, l'activité d'Eramet Nickel sur ce territoire représente plus du tiers des accidents avec arrêt de travail du groupe.

ERALINK, NOUVEAU SYSTÈME D'INFORMATION DÉDIÉ

Pour mener à bien ces efforts, les équipes d'Eramet disposent désormais d'un système de reporting dont une partie concerne la sécurité. Baptisé Eralink, cet outil permet de consolider et de diffuser les résultats dans le domaine de la sécurité de tous les sites : une somme extrêmement détaillée d'informations mise, en temps réel, à la disposition de tous. Enfin, les équipes sécurité des sites d'Eramet sont très fortement incitées à conduire une analyse des causes d'accidents avec un outil commun et à échanger sur les actions correctives et les meilleures pratiques à mettre en place.

UN RÉFÉRENTIEL PLUS EXIGEANT

Douze sites du groupe ont bénéficié en 2006 d'audits sécurité menés par les seize auditeurs également animateurs sécurité des sites du groupe. Ces analyses ont permis de mesurer les progrès réalisés

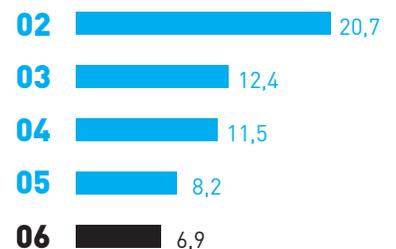
par dix usines déjà auditées en 2004.

Leurs plans d'action, comme ceux de chaque site du groupe, s'appuient sur un référentiel sécurité mis en place en 2000.

En 2006, ce document de référence commun a été réactualisé par un groupe de travail constitué d'animateurs sécurité et d'un consultant.

Les évolutions réglementaires, les retours d'expériences et les nouvelles exigences du standard international OHSAS 18001 ont ainsi été pris en compte. Plus exigeant, le nouveau référentiel est aussi plus pratique. Il permet notamment une automatisation des calculs de cotations, transcrite en une présentation graphique des résultats de chaque site.

Dès le mois d'octobre 2006, le référentiel réactualisé a servi de base à la formation de sept nouveaux auditeurs, animateurs sécurité et responsables des ressources humaines de sites étrangers. Dès janvier 2007, le nouveau référentiel sera mis en œuvre.



UN TAUX DE FRÉQUENCE EN BAISSÉ CONTINUE

UNE SENSIBILISATION ÉLARGIE AUX COLLABORATEURS TEMPORAIRES

À l'instar des collaborateurs réguliers du groupe, les intérimaires sont soumis aux risques liés aux activités. Leur présence temporaire rend toutefois plus difficile leur sensibilisation. Il importe donc de mener à leur profit des actions spécifiques. C'est dans cet esprit et dans le but de mettre en place des formations dédiées qu'Eramet échange régulièrement, sur le sujet, avec les entreprises de travail temporaire. Aujourd'hui, le groupe souhaite élargir la démarche dans le cadre d'une approche plus globale, plus cohérente, plus systématique – en un mot plus efficace. Un collectif de différents prestataires est en cours de création. Il permettra de mieux organiser la sensibilisation des collaborateurs intérimaires aux particularités, aux règles et aux comportements propres à Eramet. Et de partager, avec eux aussi, les valeurs du groupe.

HYGIÈNE, SÉCURITÉ ET SANTÉ ÉCHANGER ET PROGRESSER ENSEMBLE

Création d'un club sécurité, lancement d'une nouvelle campagne de communication « On a tous envie de protéger nos vies », autant d'initiatives qui ont permis de réduire fortement les risques d'accident.



DES EXERCICES DE SÉCURITÉ SONT RÉGULIÈREMENT RÉALISÉS SUR LES SITES, COMME ICI À SANDOUILLE (FRANCE).

Les connaissances et les pratiques des animateurs sécurité sont enrichies en permanence par leurs rencontres régulières. Afin de formaliser ces échanges, une organisation spécifique a été mise en place : le club sécurité. Celui-ci rassemble l'ensemble des animateurs sécurité du groupe, quels que soient leurs pays et leurs sites. 2006 a été marquée pour le club sécurité par la rencontre des 4 et 5 octobre 2006 à Pamiers, d'une envergure sans précédent. 36 participants, dont 14 de l'étranger, ont représenté au total 34 sites, dont 18 hors de France.

Une enquête réalisée auprès des participants a révélé leur bonne appréciation de la qualité et de la richesse des informations, mais aussi des échanges formels et informels entre eux et de l'effet mobilisateur, du sentiment d'appartenance engendré par cet événement.

CAMPAGNE D'ENVERGURE SUR LA CHARTE DU GROUPE

« On a tous envie de protéger nos vies » : tel est le mot d'ordre fédérateur, décliné dans diverses langues, retenu pour la nouvelle campagne de communication menée en 2006 au sein du groupe Eramet en faveur de l'hygiène, de la sécurité et de la santé. Plus précisément, son objectif consistait à mieux faire connaître sa charte, récemment renouvelée, dans ce domaine.

Si l'efficacité du message lui vient de son évidence, son impact est renforcé par des visuels permettant à chacun de se reconnaître. Ceux-ci déclinent en effet de multiples visages, représentatifs des populations tout aussi variées du groupe. Autre atout majeur ayant contribué à l'efficacité de la campagne : l'engagement personnel du président Jacques Bacardats, notamment lors de ses visites des sites industriels.

Opération d'envergure, cette campagne a permis de diffuser auprès de toutes les équipes d'Eramet deux

messages essentiels. Premier message : l'hygiène, la sécurité et la santé sont des préoccupations que tout salarié doit avoir, sur son lieu de travail comme dans sa famille. Second message : puisque justement ces préoccupations sont aussi importantes, chacun doit accepter les contraintes qui leur sont associées au sein du groupe.

DES FORMATIONS POUR TOUS

Au-delà du cercle des animateurs hygiène, sécurité et santé, l'ensemble des collaborateurs d'Eramet bénéficient de formations solides dans ce domaine. En 2006, la totalité des salariés des sites de Dunkerque et Commentry a ainsi participé à une formation au « concept sécurité ».

Cette session étant la seconde à Commentry, elle a pu être menée de façon interactive, avec un message articulé sur les accidents survenus à l'usine depuis la session précédente. Le dynamisme des échanges et l'implication des salariés ont démontré leur forte sensibilisation aux questions de sécurité. Certains programmes sont parfois plus ciblés. Tel a été le cas à Firminy, où une formation a réuni l'encadrement. L'objectif consistait à lui faire mieux prendre conscience de l'enjeu majeur représenté par la sécurité.

Réalisée conjointement avec les intervenants extérieurs, une analyse des programmes de formation déployés tout au long de l'exercice 2006 a conduit à les répartir en quatre grands thèmes :

- les formations avec un travail de fond sur les collaborateurs et leurs comportements ;
- la formation des animateurs sécurité ;
- les formations de terrain très concrètes, notamment à certains outils et méthodes comme la réalisation d'un arbre des causes ;
- la prévention et l'ergonomie.

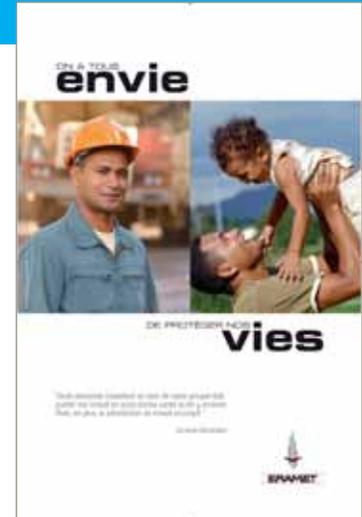
Chaque type de formation peut être désormais confié à des spécialistes très pointus des sujets concernés.

SANTÉ : UNE FEUILLE DE ROUTE POUR 2007

Comme le club sécurité, le club santé réunit régulièrement les acteurs directement concernés par ce thème au sein du groupe. Les 7 et 8 décembre 2006, tous les médecins du travail de langue française du groupe (France, Belgique, Gabon et Nouvelle-Calédonie) se sont réunis à Lyon. Un événement organisé en présence du docteur Robert Sahut, nouveau médecin-conseil d'Eramet à partir du 2 avril 2007. Cette rencontre a permis d'établir une liste significative de l'ensemble des préoccupations en matière de santé telles que les perçoivent les médecins dans chacun des sites concernés et particulièrement sur les addictions (tabac, alcool, drogues...). La pénibilité et le stress au travail sont également des sujets actuels qui vont conduire à des réflexions partagées puis à des actions concrètes dans l'organisation du travail. Objectif : bâtir un plan d'actions réaliste, destiné à servir de feuille de route pour 2007.



COMILOG GABON A RÉUSSI LA PERFORMANCE DE DIVISER PAR 17 SON TAUX DE FRÉQUENCE EN TROIS ANS (TF : 1,6 EN 2006).



LA CAMPAGNE SÉCURITÉ A ÉTÉ DÉCLINÉE SUR TOUS LES SITES DANS LE MONDE ET DANS PLUSIEURS LANGUES.

projet leaders >

TRAVAIL D'ÉQUIPE ET DÉCLOISONNEMENT

Indispensables pour améliorer les performances collectives, le travail d'équipe et le décroisement le sont tout autant pour cet enjeu majeur que représente la sécurité. Tel est l'un des rôles essentiels des animateurs hygiène, sécurité et santé, mais aussi des formations dispensées auprès de l'ensemble des collaborateurs et des réunions organisées sur ce thème. En matière de sécurité, chacun est acteur et a à apprendre des autres. Le renforcement de la culture Eramet contribue ainsi directement à l'amélioration des conditions de travail.

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT MIEUX RÉPONDRE AUX ATTENTES DES CLIENTS

Depuis fin 2005, l'intensification des efforts en recherche et développement accompagne le déploiement des grands projets d'Eramet et contribue à l'amélioration des produits, des procédés, de la compétitivité et, plus généralement, des réponses apportées aux clients. En deux ans, l'activité du centre de recherche de Trappes a ainsi augmenté de 50 %, avec des résultats qui confirment la grande capacité d'innovation d'Eramet. Cette croissance de l'activité se poursuivra en 2007.

AU CENTRE DE RECHERCHE DU GROUPE ERAMET DE TRAPPES, DES INGÉNIEURS ET DES CHERCHEURS TRAVAILLENT DANS DES LABORATOIRES ET SUR DES PILOTES POUR LE COMPTE DE LEURS CLIENTS INTERNES.





SUR LES SITES DU GROUPE, DES ÉTUDES ET ANALYSES SONT MENÉES EN LABORATOIRE. LES CENTRES DE RECHERCHE DE SÖDERFORS (SUÈDE) ET DES ANCIZES (FRANCE) SONT SPÉCIALISÉS DANS LES ALLIAGES.

Pour tous les métiers techniques d'Eramet, la recherche est un enjeu majeur. Son objectif est double : améliorer les procédés industriels pour renforcer la compétitivité et les performances des sites du groupe ; offrir aux clients des produits et des solutions toujours plus efficaces, toujours plus pointus, afin de répondre à leurs contraintes et de satisfaire leurs attentes.

AU PLUS PRÈS DES BESOINS DE CLIENTS

Parmi les moyens mis en œuvre, le centre de recherche de Trappes (CRT) est une pièce essentielle du dispositif. Il dispose des moyens d'analyse et d'investigation les plus modernes et assure la recherche du groupe essentiellement pour l'amélioration et le développement de nouveaux procédés.

Ce travail est fait en collaboration étroite avec les équipes de développement propres aux différentes unités qui assurent l'interface avec les opérationnels et permettent la mise en place des résultats des études.

Le développement des produits et l'assistance technique aux clients sont par ailleurs organisés au plus près des lignes de produits du groupe, qui possèdent leurs moyens propres au contact direct des équipes commerciales. Cette organisation permet une prise directe avec les besoins réels des unités du groupe et de ses clients.

Au cours des deux dernières années, les efforts de recherche ont beaucoup augmenté. De 6,1 M€ en 2004, les dépenses du CRT sont passées à 8,7 M€ en 2006. Elles seront de l'ordre de 11 M€ en 2007. Cette augmentation correspond en grande partie au développement de deux grands programmes qui représentent à eux seuls le tiers du budget global : le développement d'un procédé de traitement hydrométallurgique des minerais oxydés de nickel et l'étude de l'exploitation et de la transformation d'un minerai de niobium au Gabon.

UN PROCÉDÉ ADAPTÉ AU GISEMENT DE WEDA BAY

Les recherches en hydrométallurgie qui avaient été reprises il y a quelques années trouvent leur application concrète aujourd'hui dans le développement d'un procédé défini pour l'exploitation du gisement de nickel de Weda Bay, en Indonésie, dont le groupe a fait l'acquisition en mai 2006. Un procédé parfaitement adapté à la situation et à la composition du gisement a été mis au point et fait l'objet d'études pilotes en continu au centre de recherche de Trappes.

NIObIUM : UNE SOLUTION PERFORMANTE POUR UN MINÉRAI COMPLEXE

Le projet concerne le développement du gisement de Mabounié au Gabon. Le minerai est complexe et son traitement est rendu difficile par la présence d'éléments radioactifs. Un procédé d'enrichissement physique a été développé pour produire un concentré à 50 % de niobium, matière première pour la fabrication de ferro niobium par pyrométallurgie. L'ensemble de ce procédé est actuellement piloté par les ressources du CRT.

NOUVEAUX PRODUITS À BASE DE NICKEL

Le programme d'étude de la fabrication d'un carbonate de nickel a été terminé en 2006. L'installation industrielle démarrera début 2007. Le produit est destiné principalement aux marchés des catalyseurs pétroliers. On notera que l'atelier pilote a été utilisé pour fabriquer des échantillons de produits pour tester le marché. Des programmes similaires sont en cours de réalisation pour le développement d'autres sels de nickel pour de nouveaux marchés.



TRAVAIL D'ÉQUIPE ET DÉCLOISONNEMENT

Au centre de recherche de Trappes, toutes les valeurs du groupe sont à l'honneur : sens du client, recherche de la performance créatrice de valeur, honnêteté intellectuelle et courage, initiative et esprit d'ouverture... En 2006, la volonté de renforcer le travail d'équipe et le décloisonnement s'est traduite par une clarification des domaines d'expertise propres au CRT et à l'équipe de recherche d'Aubert & Duval (branche Alliages). Les échanges entre équipes ont permis de définir des objectifs communs et les moyens de les atteindre, ensemble, le mieux possible, au service du groupe.





À PARTIR DU MANGANÈSE À HAUTE TENEUR EXTRAIT AU GABON, ERACHEM COMILOG EST CAPABLE D'OFFRIR À SES CLIENTS UN PORTEFEUILLE DE DÉRIVÉS CHIMIQUES.



MANGANÈSE : UN EXEMPLE DE PROGRAMME DE VALORISATION DES REJETS MINIERES

Pour à la fois augmenter la compétitivité de l'entreprise et améliorer sa situation environnementale, on a entrepris l'étude de la récupération de très fines particules de minerai et de leur valorisation jusqu'alors inexploitable. Les premiers concentrés ont pu être produits dès l'année 2006.

DES ALLIAGES AMÉLIORÉS

Le CRT s'est doté en 2006 d'un FEG-SEM (microscope électronique à balayage à effet de champ). Cet outil a permis d'observer les structures les plus fines de certains aciers produits dans le groupe et de comprendre la relation entre leurs structures et certaines propriétés. La finesse des observations a permis des avancées notables dans les interprétations et donc dans l'amélioration des produits. Autre sujet : la réindustrialisation de la tréfilerie de Commentry. Deux améliorations significatives sont visées : une réduction très importante du coût du produit et des délais de livraison. Le challenge est de taille, l'enjeu à sa mesure : fidéliser les clients. Pour relever le défi, le procédé a été entièrement revu. Une installation pilote a été mise en œuvre au centre de recherche.



GRÂCE À SA R&D, ERAMET PROPOSE DES PRODUITS DE PLUS EN PLUS PERFORMANTS. ICI, KEEN, DÉVELOPPÉ ET COMMERCIALISÉ PAR EUROTUNGSTÈNE À GRENOBLE.

À plus d'un titre, ce programme s'avère passionnant. Le pilotage au CRT a permis de constater sur les aciers rapides des phénomènes fondamentaux jusqu'alors inconnus. Déjà, de nouvelles applications sont à l'étude. Car c'est aussi cela la recherche : découvrir des phénomènes ignorés sources d'idées inédites, de procédés originaux, de produits novateurs !

ADAPTATION DES MOYENS DE RECHERCHE À L'ÉVOLUTION DES NOUVEAUX PROGRAMMES

L'importance des enjeux liés au développement du traitement hydrométallurgique des minerais de nickel, d'une part, et de la production de ferro niobium dans un délai rapide, d'autre part, a entraîné des modifications de l'organisation du centre de recherche. L'augmentation significative du nombre de campagnes de pilotage en continu a conduit à mettre en place des équipes dédiées et à renforcer considérablement les effectifs.



projet leaders >

MAINTIEN, ENRICHISSEMENT ET TRANSMISSION DES COMPÉTENCES

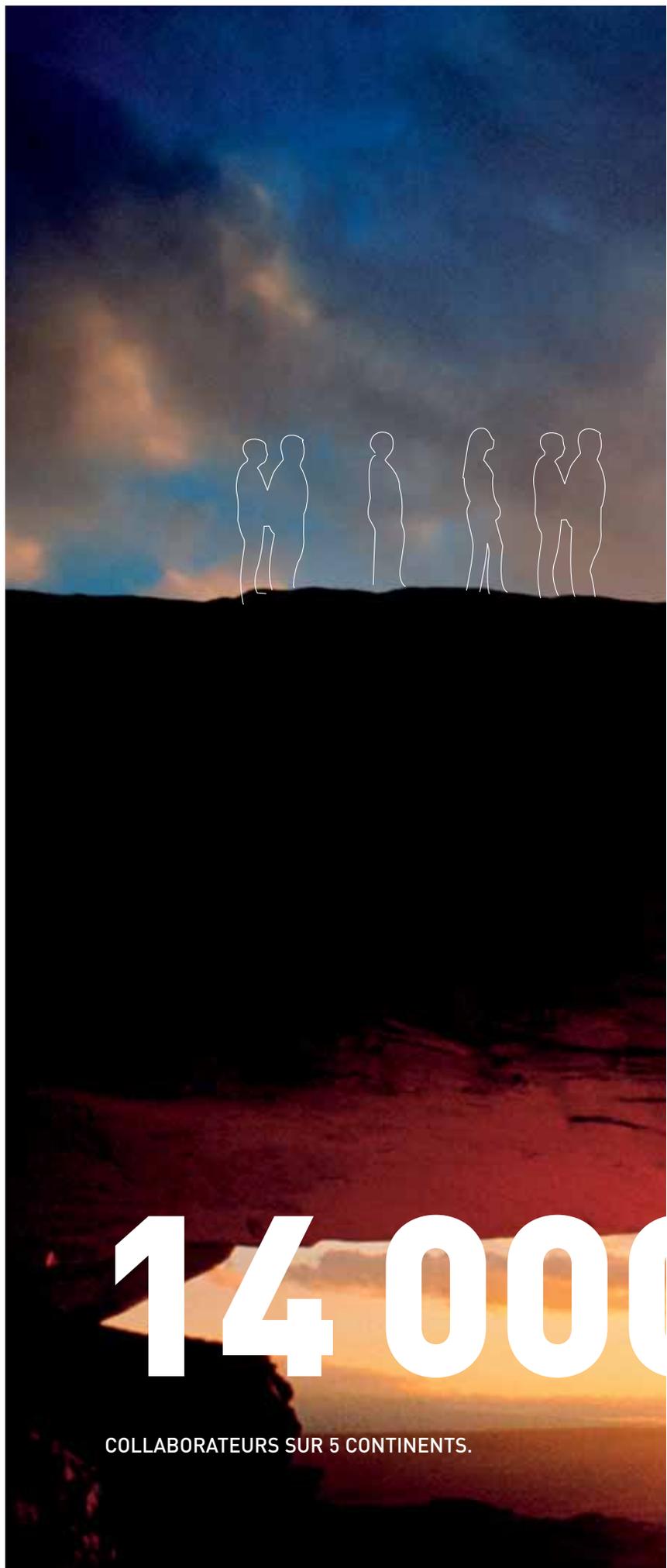
La croissance du CRT se traduit par l'augmentation de ses effectifs : environ 30 collaborateurs nouveaux en deux ans pour un effectif global de 90 personnes en 2007. Cette hausse de près d'un tiers des ressources humaines s'accompagne d'une augmentation des partenariats avec d'autres laboratoires et sous-traitants. Le CRT renforce son ouverture vers les grandes écoles : les Mines de Paris, Nancy, Centrale... Un resserrement des liens qui passe notamment par des offres de stages valorisants pour les étudiants. Plus largement, les élèves visitant le centre découvrent la réalité de la recherche, ses challenges techniques, ses opportunités de carrières. Les actions auprès des grandes écoles permettent ainsi d'attirer les meilleurs candidats et de relever encore le niveau de recrutement.

Fondée sur les compétences et l'engagement des hommes et des femmes du groupe, la stratégie de croissance d'Eramet doit contribuer à leur épanouissement dans leur vie professionnelle. D'où le rôle capital joué par les ressources humaines. D'où également l'enjeu formidable de Leaders, projet d'entreprise mobilisateur et fédérateur. Chez Eramet, une culture commune et internationale s'affirme de plus en plus. En dehors même du champ de ses activités, elle s'exprime à l'extérieur par l'engagement du groupe dans diverses actions renforçant son intégration à la communauté.

44 RESSOURCES HUMAINES

46 LEADERS

50 INTÉGRATION AUX COMMUNAUTÉS



UNE CROISSANCE HARMONIEUSE



0

RESSOURCES HUMAINES UN RÔLE STRATÉGIQUE ET FÉDÉRATEUR

Les ressources humaines jouent un rôle stratégique dans le développement du groupe. Favorisant l'intégration des équipes, le partage et la valorisation des compétences, la protection sociale, l'implication et l'épanouissement des salariés, elles stimulent l'émergence d'une culture commune.

Dans un groupe de 14 000 salariés de 19 nationalités répartis sur les 5 continents, les ressources humaines jouent un rôle capital. Une importance d'autant plus stratégique en raison de la richesse et de la complexité des savoir-faire. La dimension humaine, chez Eramet, est déterminante pour la cohérence, pour le fonctionnement et la réussite de l'entreprise.

À tel point que de nombreuses actions prioritaires du projet d'entreprise Leaders concernent directement les ressources humaines : partage de la stratégie, définition des objectifs, politique de rémunération, mobilité et capitalisation des savoir-faire.

Chaque chantier se décline en de multiples actions concrètes. Pour les ressources humaines, 2006 a été consacrée en grande partie à leur accompagnement. D'importantes avancées ont d'ores et déjà été effectuées. Elles se matérialisent par de nouveaux outils communs et contribuent, par l'engagement même des équipes dans ces chantiers, à l'émergence d'une culture commune (sur Leaders, voir pages suivantes).

DE NOUVEAUX FONDAMENTAUX SOCIAUX

En complément de cet accompagnement des chantiers Leaders, les ressources humaines poursuivent la mise en place de nouveaux fondamentaux sociaux. Objectif : donner accès aux salariés de toutes nationalités à des solutions efficaces en matière de protection sociale – une approche qui a aussi pour effet de renforcer l'adhésion des collaborateurs aux valeurs du groupe. Après la signature fin 2005 par les organisations syndicales d'un accord sur une protection contre les aléas de la vie, un nouvel accord a été conclu en France. Particulièrement innovant, il permet à un salarié frappé par une épreuve personnelle de prendre du temps pour y faire face, tout en conservant son salaire.

La qualité du dialogue social chez Eramet favorise la réflexion sur ce type de démarche. Dans le même esprit, un nouveau système de mutuelle santé est actuellement en cours de négociation avec les partenaires sociaux.

APPROCHE COLLECTIVE ET GESTION INDIVIDUALISÉE

Plus largement, la politique sociale du groupe part d'une approche collective pour parvenir à une gestion individualisée adaptée aux besoins de chacun. Une double dynamique qui se retrouve dans le programme d'action en faveur de la sécurité et de la santé. Après la mise en place de nouvelles méthodes d'approche l'année précédente, 2006 a vu leur prise en main par les équipes. En parallèle, un chantier a été lancé sur les addictions pour le déploiement d'un programme dédié avec des médecins interentreprises et ceux de l'entreprise.

4 PRIORITÉS

- 1. RECRUTER ET INTÉGRER** : dans un contexte concurrentiel, l'objectif est d'optimiser les moyens afin d'attirer les talents indispensables au groupe pour aujourd'hui et pour demain.
- 2. VALORISER** : afin de rétribuer les compétences et les performances, collectives et individuelles, à leur juste niveau, il est indispensable de les apprécier de manière objective.
- 3. DYNAMISER** : le développement des compétences et de l'employabilité des collaborateurs est non seulement favorable à l'entreprise mais aussi à eux-mêmes, car il leur permet de renforcer la maîtrise de leur évolution de carrière.
- 4. FIDÉLISER** : le groupe Eramet entend profiter pleinement du premier atout que constituent ses collaborateurs en renforçant leur sentiment d'appartenance.

projet leaders

MAINTIEN, ENRICHISSEMENT ET TRANSMISSION DES COMPÉTENCES

La formation est un enjeu majeur pour Eramet. Au-delà de l'enrichissement des compétences favorable au développement de nouveaux projets industriels et à l'épanouissement personnel, la transmission des savoir-faire est une nécessité vitale. C'est pourquoi Eramet accueille de nombreux jeunes suivant une formation en alternance. Chez Erasteel, un projet pilote de méthodologie et de transmission de savoir-faire a déjà permis d'avancer considérablement dans la démarche à mettre en œuvre au niveau du groupe.

ACCOMPAGNEMENT AU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL.

Les ressources humaines accompagnent les trois branches d'Eramet dans leur déploiement international. Avec d'importants projets réalisés en 2006* ou en cours, la Chine s'impose comme une région stratégique pour le groupe. Eramet Chine représente plus de 2 500 personnes, un effectif appelé à augmenter. Avec les managers locaux, les ressources humaines s'attachent à créer une structure locale cohérente, en ligne avec les valeurs du groupe et les objectifs de Leaders, dans un contexte légal et culturel complexe et en constante évolution. Autre enjeu : la formation des équipes locales pour résoudre la pénurie de compétences dans certains domaines.

* Notamment le centre de distribution d'Aubert & Duval à Wuxi (Jiangsu, ouest de Shanghai) et l'usine de chimie du manganèse à Chongzuo (Guanxi, sud du pays).



LE SITE DE PAMIERS EN FRANCE A, DANS LE CADRE DE LEADERS, MIS L'ACCENT SUR LA SÉCURITÉ ET LE SERVICE AUX CLIENTS.

LEADERS

UNE NOUVELLE DYNAMIQUE EN ACTION

Lancé en 2005, Leaders a été déployé dans le groupe en 2006. Fondé sur les équipes et porté par elles, ce projet d'entreprise impulse d'ores et déjà une nouvelle dynamique.



1 OBJECTIF
UNE CROISSANCE RENTABLE,
DURABLE ET HARMONIEUSE

4 FRONTIÈRES

7 VALEURS

- 1_ SENS DU CLIENT
- 2_ RECHERCHE DE LA PERFORMANCE
CRÉATRICE DE VALEUR
- 3_ HONNÉTÉTÉ INTELLECTUELLE
ET COURAGE
- 4_ INITIATIVE ET ESPRIT D'OUVERTURE
- 5_ REMISE EN CAUSE
PROFESSIONNELLE ET MOBILITÉ
- 6_ TRAVAIL D'ÉQUIPE
ET DÉCLOISONNEMENT
- 7_ MAINTIEN, ENRICHISSEMENT ET
TRANSMISSION DES COMPÉTENCES

FRONTIÈRE GÉOGRAPHIQUE
Il s'agit de traverser le monde

FRONTIÈRE COLLECTIVE
Avoir un temps efficace

FRONTIÈRE TECHNIQUE
Cultiver l'excellence de son savoir-faire

FRONTIÈRE PERSONNELLE
Se dépasser pour être un meilleur acteur

**DÉPLACER ENSEMBLE
LES FRONTIÈRES**

projet leaders >

ERAMET



LA CAMPAGNE D'INFORMATION SUR LE PROJET LEADERS A ÉTÉ DIFFUSÉE SUR L'ENSEMBLE DES SITES DU GROUPE EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL.

La stratégie de croissance d'Eramet s'appuie sur ses ressources vives : ses 14 000 collaborateurs. Acteurs des succès du groupe, ils sont les premiers impliqués par ses enjeux, par ses projets, par son avenir. Comment les équipes d'Eramet sont-elles associées au partage de sa stratégie ? De quelles manières peuvent-elles contribuer davantage encore à sa performance ? Leaders est né de là : partager sur tous les continents un même projet d'entreprise, fédérateur et instaurant aussi un nouvel esprit. En résumé, favoriser l'émergence d'une culture de performance dans laquelle chacun se reconnaisse, où chacun apporte son savoir-faire et partage ses talents. Collectif par ses ambitions, Leaders l'est tout autant dans son fonctionnement. Présidé par Jacques Bacardats, le comité de pilotage représente différentes composantes du groupe (branches et fonctions transversales). Un an après le lancement du projet, le séminaire managérial des 22 et 23 septembre a permis de mesurer son appropriation par les équipes et ses avancées. En voici quelques exemples.

ENTRETIENS ANNUELS D'APPRECIATION (EAA) : FORMALISATION ET GÉNÉRALISATION

Jusqu'alors, ces entretiens n'étaient pas suffisamment appliqués : 60 % de la population cadre en a bénéficié entre fin 2005 et début 2006. Cette année, une nouvelle organisation a permis leur démarrage le 1^{er} novembre, l'échéance étant fixée au 28 février 2007. Objectif : réaliser 100 % des entretiens pour notifier les révisions salariales dès mi-mars, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier. Dans ces entretiens, une attention particulière est portée à la mobilité. Tous les souhaits en la matière remontent au niveau des branches d'activité, puis du groupe, ce qui permet d'apporter à chacun une réponse personnalisée. Autre thème majeur, les sept valeurs du groupe. Le manager détermine avec chacun de ses collaborateurs des axes de progrès en matière de comportement, au regard des trois valeurs

les plus en rapport avec sa mission. Afin de garantir la réussite des entretiens, 1 400 cadres vont suivre en 2007 une formation ad hoc. Tout est ainsi mis en œuvre pour que les entretiens annuels d'appréciation deviennent un support essentiel de la culture du groupe, aident à identifier clairement les priorités et objectifs de chacun, fournissent une base objective à la révision de la rémunération et favorisent la mobilité.

MOBILITÉ : UNE PROCÉDURE ENTIÈREMENT DÉDIÉE

Remplies par les collaborateurs lors des EAA, les fiches « mobilité » sont désormais traitées par des comités RH et métiers afin de croiser disponibilités et opportunités. Un entretien de carrière permet de mieux cibler les souhaits des candidats en fonction de leurs compétences. Autre nouveauté : la mise en ligne d'Erajob, bourse Intranet des emplois. Les offres y apparaissent au moins quinze jours en exclusivité avant leur diffusion à l'extérieur. Les cadres intéressés peuvent s'informer directement sur les postes à pourvoir. En matière de mobilité internationale, un benchmark a été mené afin de formaliser une politique commune. Précises, les nouvelles règles définissent toutes les procédures touchant les mutations internationales (expatriation, rémunération, fiscalité, congés, déménagement, scolarité, parrainage local...).





LE PARTAGE DE RÈGLES COMMUNES EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES AU SEIN DU GROUPE CONTRIBUERA À UNE PLUS FORTE COHÉSION.

→ **RÉMUNÉRATION : UNE POLITIQUE CLAIRE ET COHÉRENTE**

Une autre action prioritaire Leaders vise à clarifier la politique de rémunération. Là encore, un important travail de fond a été engagé. Comme pour la mobilité, les mécanismes propres aux différentes unités du groupe et les pratiques d'autres sociétés ont été étudiés. Traduits en règles claires, de nouveaux objectifs ont été identifiés apportant une meilleure prise en compte des jeunes, des hauts potentiels et des experts, ainsi que l'introduction d'un élément variable dans la rémunération des cadres de haut niveau. Plus lisible, le nouveau système permettra notamment de compenser certains décalages qui persistaient pour les jeunes cadres, plaçant Eramet au niveau des prix du marché. Plus largement, le partage de règles communes au sein du groupe contribuera directement à une plus forte cohésion.

Le nouveau dispositif sera mis en place en France en 2007 – l'introduction de la partie variable s'étalera sur trois ans, jusqu'en 2009. Sa déclinaison à l'international sera finalisée en cours d'année.

LEADERSHIP TECHNIQUE : DES COMPÉTENCES ENRICHIES ET PÉRENNISÉES

Développer et transmettre les savoir-faire et compétences nécessaires au fonctionnement des unités : tel est l'objectif du chantier leadership technique. Pour les filières identifiées (par exemple : géologie, mines et minéralurgie, informatique industrielle), une méthodologie a été mise en place. L'analyse de l'existant a permis d'identifier les compétences spécifiques. Certaines personnes ont été reconnues nominativement comme porteuses de ces compétences clés, parmi lesquelles des « piliers » de très haute expertise. Ces postes nécessitant une expérience préalable au sein du groupe ne peuvent pas être pourvus en externe en cas de vacance.

À partir de là, une projection dans le futur (6 à 8 ans) a été effectuée au regard des plans de successions des compétences. Objectif : déployer des plans de recrutement appropriés par le biais d'actions sur mesure auprès des établissements d'enseignement, d'une politique de stage dynamique, de la création de pépinières de compétences pour les jeunes et de la consignation des savoirs dans l'entreprise. Avec en perspective la réussite de la transmission des connaissances dans les métiers critiques du groupe, vitale pour la performance de demain.

ACTIONS COMBINÉES POUR LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS

Les actions prioritaires de Leaders sont liées. Leur mise en œuvre peut même les associer intimement. Ainsi, la combinaison des actions « leadership technique » et « recrutement » et leur élargissement au périmètre du groupe vont faciliter la gestion prévisionnelle des carrières mais aussi l'intégration des ressources indispensables au développement des activités. Exemple pour la branche manganèse : les projets dans le niobium, dans la chimie du manganèse, dans le domaine minier... De nouvelles compétences sont à la fois à développer en interne et à trouver à l'extérieur. L'action « leadership technique » permet d'identifier et de quantifier les besoins futurs ; l'action « recrutement » de les satisfaire. On pourrait également ajouter l'action « mobilité », celle-ci devant faciliter le recrutement interne mais aussi l'accès de certaines régions, où la main-d'œuvre ne dispose pas encore de la culture technique appropriée, aux ressources indispensables.



UN SÉMINAIRE MANAGÉRIAL EST ORGANISÉ TOUS LES ANS EN SEPTEMBRE ET PERMET DE RÉUNIR EN FRANCE UNE CENTAINE DE DIRIGEANTS VENUS DU MONDE ENTIER.

UN PROJET POUR TOUS

La déclinaison de Leaders en 2006 a concerné pour l'essentiel les cadres du groupe. L'ambition du projet est toutefois plus large : Leaders a vocation à s'adresser à tous les collaborateurs d'Eramet, quels que soient leurs fonctions, leurs nationalités, leurs sites. 2007 verra le lancement de la mobilisation des agents de maîtrise, techniciens, employés et ouvriers. Profitant de la dynamique créée, cet élargissement les associera pleinement aux objectifs du projet. À partir de quelques sites pilotes et en étroite relation avec les partenaires sociaux, les outils et process d'appropriation et de démultiplication de Leaders seront ainsi testés.



LES SITES INTERNET ET INTRANET ONT ÉTÉ RELOOKÉS ET OFFRENT PLUS DE CONVIVIALITÉ. ILS PERMETTENT AUSSI DE TROUVER UNE INFORMATION TRÈS COMPLÈTE SUR ERAMET ET SES ACTIVITÉS.

LES AVANCÉES DE 2006

➤ Chantiers de lisibilité

- Partager la stratégie avec les équipes : visite des sites du groupe par Jacques Bacardats et distribution de supports de présentation de la stratégie.
- Généraliser la communication interne : Eranet (Intranet), nouvel outil de communication et formalisation d'un plan de communication groupe.
- Créer une image Eramet : lancement d'une campagne d'image institutionnelle en novembre en France.

➤ Chantiers d'infrastructure

- Clarifier la politique de rémunération : définition d'une politique groupe pour la France à partir d'un diagnostic détaillé de la situation actuelle.
- Développer la mobilité : nouvelle politique de mobilité à l'international, réactivation des comités métiers, création d'Erajob.
- Rebâtir notre leadership technique : étude de trois filières techniques clés.
- Rebâtir les entretiens annuels d'appréciation : nouveaux outils pour ces entretiens.

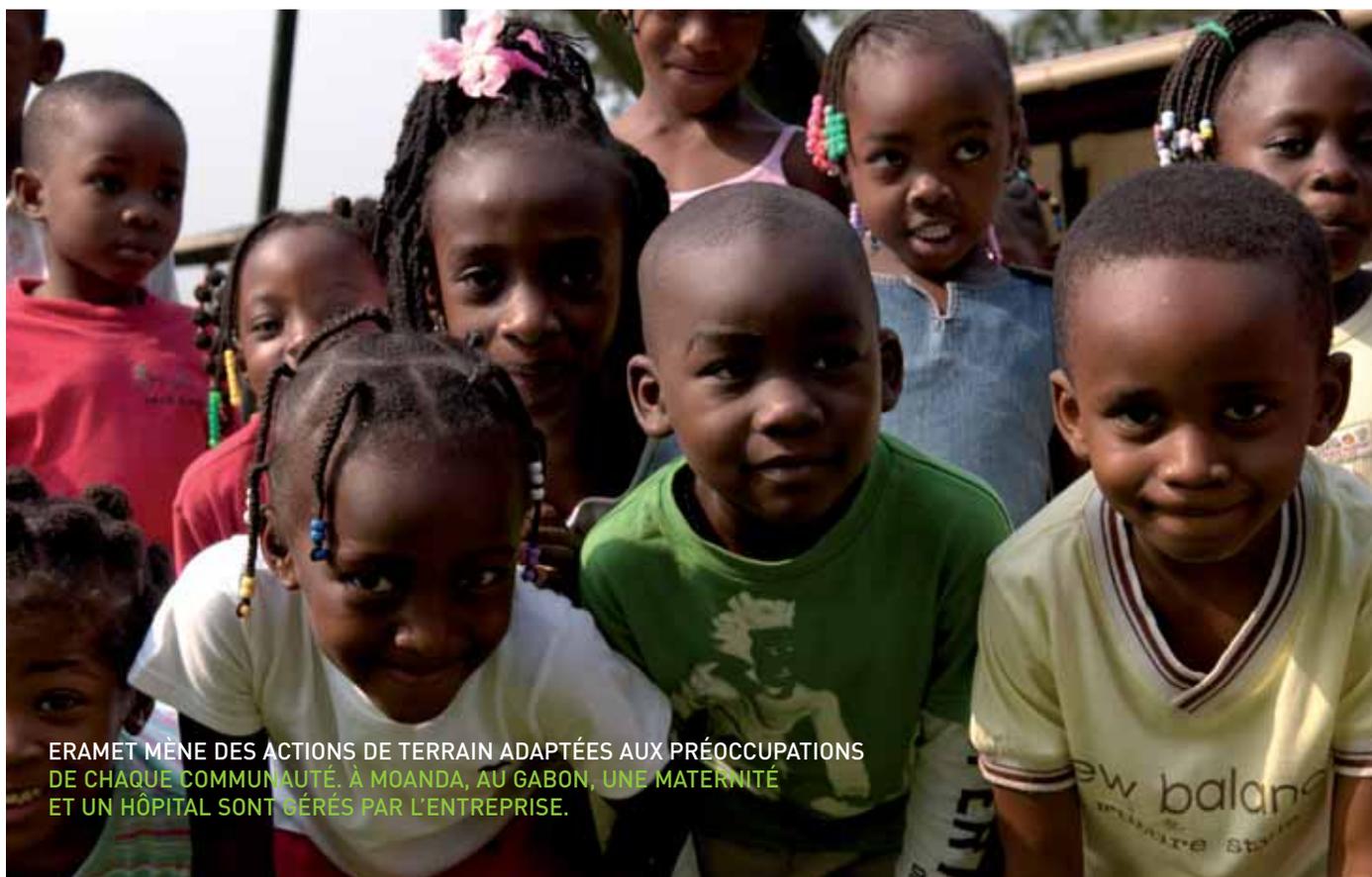
➤ Chantiers de mobilisation

- Encourager l'initiative : définition d'outils pour promouvoir l'initiative, lancement de 9 projets spécifiques présentant des enjeux significatifs en matière d'initiative.
- Développer la transversalité et le travail collectif : lancement de 3 Progress Task Forces, définition des « 10 commandements de gestion de projet ».
- Mieux travailler entre nationalités différentes : déclinaison de Leaders dans 5 pays (Norvège, Suède, États-Unis, Gabon, Chine) sur des thèmes définis par eux.

INTÉGRATION AUX COMMUNAUTÉS

UNE CONTRIBUTION ACTIVE AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET CULTUREL

Au-delà de son engagement pour l'environnement et la maîtrise des risques industriels, le groupe Eramet s'implique dans des projets économiques, sociaux et culturels dans les différents pays où il est présent. Cette contribution renforce son enracinement local et ses liens avec les populations.



ERAMET MÈNE DES ACTIONS DE TERRAIN ADAPTÉES AUX PRÉOCCUPATIONS DE CHAQUE COMMUNAUTÉ. À MOANDA, AU GABON, UNE MATERNITÉ ET UN HÔPITAL SONT GÉRÉS PAR L'ENTREPRISE.

Les activités du groupe Eramet lui confèrent, dans de nombreux pays, un rôle social et économique important. En Nouvelle-Calédonie et au Gabon, l'activité minière s'appuie sur un partenariat avec les autorités locales. Dans ces deux régions, les activités du groupe sont essentielles pour le développement.

UN ACTEUR ÉCONOMIQUE ET SOCIAL MAJEUR EN NOUVELLE-CALÉDONIE

En Nouvelle-Calédonie, Eramet exploite cinq gisements de nickel et une usine de production de

ferronickel avec la Société territoriale calédonienne de participation industrielle (STCPI). Représentant les trois provinces du territoire, celle-ci détient, en 2006, 5 % du capital d'Eramet et 30 % de celui de SLN, sa filiale locale.

SLN emploie directement 2 200 personnes et a permis de créer près de 1 000 emplois indirects. Contribuant au rééquilibrage au profit des populations de la Province Nord, elle fait figure de pionnière en matière sociale, avec des niveaux de traitement et de protection des salariés nettement supérieurs aux pratiques locales.

Par sa contribution fiscale, SLN alimente également



LORS DU FORUM DES MÉTIERS ORGANISÉ PAR SLN, DES LYCÉENS ONT PU OBTENIR DES INFORMATIONS ET VISITER L'USINE DE DONIAMBO.



MARCEL ABEKE ET JACQUES BACARDATS LANCENT EN PRÉSENCE DE LA MINISTRE DE LA LUTTE CONTRE LE SIDA LE PLAN GAMMA AU GABON.

le budget du territoire à hauteur de 10 % de ses ressources.

Pleinement intégrée à la vie locale, SLN soutient nombre d'initiatives sociales et culturelles. Parmi celles-ci, les Nickels de l'initiative, créés il y a quatorze ans. Depuis l'origine, 900 projets ont été déposés et 180 aidés pour un montant global de près de 600 000 €.

D'autre part, SLN entretient un dialogue de proximité avec les autorités locales, informe de façon régulière les associations environnementales ainsi que les populations locales de ses projets et chantiers. Elle privilégie la sous-traitance de ses opérations par les entreprises locales comme c'est le cas pour la construction de l'usine d'enrichissement du minerai de Tiébaghi.

LIENS PÉRENNES AU GABON

Au Gabon, l'État détient 25 % du capital de Comilog, filiale d'Eramet. Les investissements destinés à accroître la production de manganèse contribuent au développement socio-économique du pays. La confiance des autorités locales s'exprime aussi par la concession du chemin de fer transgabonais confiée à Comilog pour trente ans, avec pour résultat une amélioration du trafic tant pour les voyageurs et marchandises que pour le minerai de manganèse.

Dans ce pays, Eramet s'est fortement impliqué dans un programme de prévention du sida – le programme Gamma –, maladie dont les ravages sont énormes parmi les jeunes adultes. Une action dans laquelle les intérêts humanitaire et économique se rejoignent, le sida étant un problème de santé majeur tant pour la population que pour les salariés de Comilog.

OUVERTURE ET INTÉGRATION DANS TOUS LES PAYS

Cette intégration aux communautés caractérise toutes les filiales du groupe. À titre d'exemple, Eramet Norway entretient des relations très régulières avec les communautés locales pour présenter ses projets et écouter leur avis. Elle apporte un soutien aux écoles dans leurs programmes sportifs, culturels et scientifiques, avec des actions spécifiques pour récompenser l'esprit d'entreprise et l'innovation.

En France, Aubert & Duval s'implique dans l'industrialisation de la région des Combrailles, en Auvergne. Avec les instances locales, l'usine des Ancizes dynamise l'emploi et l'activité économique, notamment par des actions de transmission du savoir et d'apprentissage. Une démarche marquée en 2006 par l'intégration d'un 100^e apprenti. Pour faciliter l'accès à l'emploi des jeunes techniciens d'usinage, les sites d'Issoire et des Ancizes ont ainsi signé un accord de partenariat avec l'Académie de Clermont-Ferrand, le deuxième accord de ce type en France, après PSA. À noter encore, la signature avec l'Union européenne et la région Auvergne d'une convention sur le retour à l'emploi de personnes en difficulté.



INITIATIVE ET ESPRIT D'OUVERTURE

Pour la 5^e année consécutive, SLN a signé une convention avec l'Association pour le droit à l'initiative économique (Adie) en s'engageant sur un don annuel de 16 000 €. Spécialisée dans les prêts aux personnes ayant des projets économiques sans avoir accès au crédit bancaire (pêche, restauration, laverie...), l'Adie a contribué depuis 1999 au financement de 1 400 projets, dont les deux tiers sont restés pérennes après cinq ans.

DES SITES OUVERTS AUX ÉVÉNEMENTS CULTURELS

En complément de son engagement économique et social, Eramet soutient des initiatives culturelles et ouvre ses usines au public. En 2006, le site des Ancizes a accueilli Anne-Sophie Emard pour une installation vidéo poétique (Didascalies), s'inspirant du cadre exceptionnel de l'usine. Autre exemple, le concert sur le site de Pamiers dans le cadre du festival « Musique au pays de Gabriel Fauré ».

ÉTATS FINANCIERS

ROCE

36%

COMPTES CONSOLIDÉS

Pour la troisième année consécutive, Eramet réalise d'excellentes performances en résultat et en flux de trésorerie opérationnel, grâce à des bases industrielles et commerciales de haut niveau qui lui permettent de saisir tout le bénéfice de la croissance exceptionnelle de ses principaux marchés : la sidérurgie et l'aéronautique. Sa très bonne situation financière et la croissance de sa trésorerie d'exploitation lui permettent de financer un programme ambitieux de croissance interne et externe.

COMPTE DE RÉSULTAT

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe s'élève à 3 056 millions d'euros pour 2 712 millions d'euros en 2005, progressant de 12,7 %, dont 10,9 % par croissance interne.

Le chiffre d'affaires d'Eramet Nickel s'établit à 1 019 millions d'euros et progresse de 31,6 % par rapport à 2005 sous l'effet de la forte augmentation des prix du nickel (+ 20 % après opérations de couverture) et de la progression des ventes (64,7 kt pour 57,2 kt), malgré des pertes de production chez la société Le Nickel-SLN dues à des mouvements sociaux sporadiques et à une grève au second semestre.

Le chiffre d'affaires d'Eramet Manganèse s'élève à 1 147 millions d'euros, soit une augmentation de 1,1 % par rapport à 2005. Cette faible progression s'analyse par :

- une forte baisse des prix du minerai et des alliages de manganèse (respectivement de - 21 %, prix CIF, et de - 8 %) compensée par une hausse des volumes, essentiellement de minerai (+ 127 %),
- une baisse du chiffre d'affaires de l'activité recyclage (effet prix négatif sur les ventes de molybdène et de vanadium),

- et un accroissement du périmètre de la branche (+ 50 millions d'euros avec l'intégration de Bear Metallurgical Corp. et de Setrag au Gabon).

Le chiffre d'affaires d'Eramet Alliages augmente de 10 % (892 millions d'euros contre 811 millions d'euros en 2005) avec :

- chez Aubert & Duval la poursuite de la croissance de la demande aéronautique et de la demande énergie et des prix de vente en hausse significative (CA + 19,8 %),
- une baisse du chiffre d'affaires d'Erasteel (- 9,9 %), du fait d'une activité dans les aciers rapides traditionnels en repli notamment en Asie, de l'effet sur les prix de vente de la décroissance des prix des matières premières et d'un changement du mix des ventes.

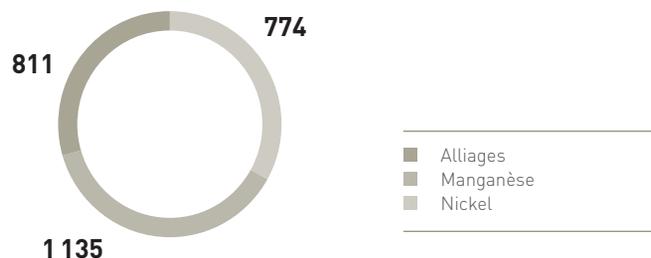
Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant s'établit à 607 millions d'euros contre 542 millions d'euros en 2005, soit une marge opérationnelle de 20 %, au même niveau qu'en 2005.

- Il progresse de 59,8 % chez Eramet Nickel : 388 millions d'euros (marge opérationnelle de 38 %) contre 243 millions d'euros en 2005, malgré l'effet des mouvements sociaux chez la société Le Nickel-SLN évalué à 100 millions d'euros. →



CHIFFRE D'AFFAIRES 2006
(en millions d'euros)



CHIFFRE D'AFFAIRES 2005
(en millions d'euros)



- Le résultat opérationnel courant d'Eramet Manganèse s'élevé à 170 millions d'euros (marge opérationnelle de 14,8 %), en baisse par rapport à 2005 (264 millions d'euros), du fait de la baisse des prix de vente, non compensée par la progression des volumes.
- Il est en augmentation chez Eramet Alliages : 62 millions d'euros (marge opérationnelle de 7 %) contre 47 millions d'euros en 2005, Aubert & Duval progressant significativement mais Erasteel s'affaiblissant légèrement.

Résultat opérationnel

Il s'élevé à 630 millions d'euros, en baisse par rapport à 2005 (654 millions d'euros) qui avait bénéficié d'un profit exceptionnel de 126,7 millions d'euros (hors intérêts minoritaires) comme conséquence du dénouement au 31 décembre 2005 des Accords de Bercy (indemnité Poup/Koniambo).

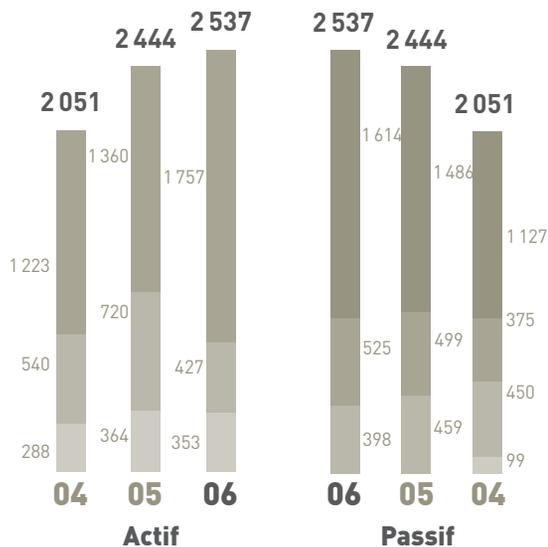
Résultat net

Il s'établit à 460 millions d'euros pour 518 millions d'euros en 2005, après prise en compte d'un impôt sur les résultats de 174 millions d'euros, soit un taux effectif de 27 % contre 20 % en 2005, le taux réduit très bas de 2005 tenant compte de la non-taxation du profit exceptionnel rappelé ci-dessus.

Résultat net part du groupe

Il s'élevé à 319 millions d'euros contre 377 millions d'euros en 2005 (300 millions d'euros hors indemnité Poup/Koniambo après intérêts minoritaires), soit un résultat net par action de 12,38 euros contre 14,76 euros et 11,76 euros hors indemnité Poup/Koniambo.

■	Capitaux propres
■	Intérêts minoritaires
■	Provisions
■	Indemnités minières
■	Immobilisation
■	Besoins de fonds de roulement
■	Trésorerie nette



FINANCEMENT*

La trésorerie nette du groupe s'élevé à 353 millions d'euros au 31 décembre 2006, soit un niveau très proche de celui de fin 2005 (364 millions d'euros).

Cette variation est la résultante des flux suivants :

- 543 millions d'euros de flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles (478 millions d'euros en 2005), compte tenu d'une marge brute d'autofinancement de 594 millions d'euros et d'une augmentation du besoin net en fonds de roulement de 51 millions d'euros.
- - 462 millions d'euros de flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements, dont pour l'essentiel - 309 millions d'euros en investissements industriels, 164 millions d'euros de coût de l'acquisition de Weda Bay Minerals Inc., net de la trésorerie acquise et après 14 millions d'euros de subvention publique versée à la société Le Nickel-SLN pour le financement de la laverie de Tiébaghi.
- - 93 millions d'euros de flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres, dont 54 millions d'euros de dividendes versés aux actionnaires d'Eramet et 44 millions d'euros aux actionnaires minoritaires.

* Tableau de flux de l'endettement.

BILAN CONSOLIDÉ

Le total du bilan consolidé du groupe s'établit au 31 décembre 2006 à 4 201 millions d'euros par rapport à 3 416 millions d'euros au 31 décembre 2005.

Les immobilisations incorporelles augmentent significativement, 320 millions d'euros contre 72 millions d'euros fin 2005, par affectation de la juste valeur brute de Weda Bay Minerals Inc. au domaine minier.

Le besoin en fonds de roulement simplifié (stocks, clients, fournisseurs d'exploitation) est de 1 038 millions d'euros au 31 décembre 2006 (124 jours de CA) contre 942 millions d'euros au 31 décembre 2005 (127 jours de CA).

Les passifs courants sont en forte augmentation (1 327 millions d'euros fin 2006 contre 796 millions d'euros fin 2005) sous l'effet d'un accroissement de l'endettement financier brut (utilisation de billets de trésorerie), de la variation des instruments financiers dérivés (application des normes IAS 32 et 39*) et d'une augmentation de la dette d'impôts.

Les capitaux propres passent de 1 985 millions d'euros fin 2005 à 2 139 millions d'euros fin 2006.

* Variation incluse dans le BFR.

BILAN CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)

BILAN

(en normes IFRS, en millions d'euros)

	2006	2005
Actif		
Goodwills	36	35
Immobilisations incorporelles	320	72
Immobilisations corporelles	1 331	1 193
Participations dans les entreprises associées	3	11
Autres actifs financiers	67	62
Impôts différés	266	127
Autres actifs non courants	6	6
Actifs non courants	2 029	1 506
Stocks	769	760
Clients et autres actifs courants	631	517
Créances d'impôt exigible	74	85
Instruments financiers dérivés	55	25
Trésorerie et équivalents de trésorerie	643	523
Actifs courants	2 172	1 910
Total actif	4 201	3 416
Passif		
Capital	79	79
Primes	222	219
Réserves	999	793
Écarts de conversion	(5)	18
Résultat net	319	377
	1 614	1 486
Intérêts minoritaires	525	499
Capitaux propres	2 139	1 985
Engagements liés au personnel	125	145
Provisions	171	187
Impôts différés	340	234
Emprunts - part à plus d'un an	72	49
Autres passifs non courants	27	20
Passifs non courants	735	635
Provisions - part à moins d'un an	28	20
Emprunts - part à moins d'un an	218	110
Fournisseurs et autres passifs courants	569	543
Dettes d'impôt exigible	145	80
Instruments financiers dérivés	367	43
Passifs courants	1 327	796
Total passif	4 201	3 416

COMPTES DE RÉSULTAT

(en normes IFRS, en millions d'euros)

	2006	2005
Chiffre d'affaires	3 056	2 712
Autres produits	10	36
Coûts des produits vendus	(2 171)	(1 916)
Frais administratifs et commerciaux	(102)	(106)
Frais de recherche et développement	(35)	(32)
Ebitda	758	694
Amortissements et dépréciations sur actif immobilisé	(144)	(127)
Charges de dépréciation et provisions	(7)	(25)
Résultat opérationnel courant	607	542
Autres produits et charges opérationnels	23	112
Résultat opérationnel	630	654
Coût de l'endettement net	7	(3)
Autres produits et charges financiers	(4)	(9)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	1	2
Impôts sur les résultats	(174)	(126)
Résultat net	460	518
- part des minoritaires	141	141
- part du groupe	319	377
Résultat de base par action (EUR)	12,38	14,76
Résultat dilué par action (EUR)	12,28	14,62

TABLEAU DES FLUX DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET OU TRÉSORERIE NETTE

(en normes IFRS, en millions d'euros)

	2006	2005
Activités opérationnelles		
Ebitda	758	694
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité	(164)	(63)
Marge brute d'autofinancement	594	631
Variation nette des actifs et passifs courants liés à l'activité	(51)	(153)
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles	543	478
Opérations d'investissement		
Investissements industriels	(309)	(231)
Investissements financiers	(192)	(32)
Cession d'immobilisations	17	19
Subventions d'investissement reçues	14	-
Variation des créances et dettes sur immobilisations	(4)	(113)
Variations de périmètre et des prêts financiers	11	21
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	1	2
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(462)	(334)
Opérations sur fonds propres		
Dividendes versés	(98)	(73)
Augmentations de capital	3	1
Variation du besoin net en fonds de roulement lié aux opérations sur fonds propres	2	1
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres	(93)	(71)
Incidence des variations de cours des devises	1	3
Diminution (augmentation) de la trésorerie ou endettement net	(11)	76
Trésorerie ou (endettement) net d'ouverture	364	288
Trésorerie ou (endettement) net de clôture	353	364

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en normes IFRS, en millions d'euros)

	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserves	Conversion	Résultat	Total part du groupe	Minoritaires	Total
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2005	25 744 944	79	218	527	(6)	346	1 164	391	1 555
Affectation en réserves	-	-	-	346	-	(346)	-	-	-
Dividendes distribués	-	-	-	(51)	-	-	(51)	(22)	(73)
Augmentations de capital	44 930	-	1	-	-	-	1	-	1
Écarts de conversion	-	-	-	(1)	24	-	23	6	29
Actions propres	-	-	-	8	-	-	8	-	8
Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers - IAS 32 & 39	-	-	-	(38)	-	-	(38)	(19)	(57)
Paiements en actions	-	-	-	2	-	(2)	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-	-	2	2
Résultat net	-	-	-	-	-	379	379	141	520
Capitaux propres au 31 décembre 2005	25 789 874	79	219	793	18	377	1 486	499	1 985
Affectation en réserves	-	-	-	377	-	(377)	-	-	-
Dividendes distribués	-	-	-	(54)	-	-	(54)	(44)	(98)
Augmentations de capital	91 020	-	3	-	-	-	3	-	3
Écarts de conversion	-	-	-	-	(23)	-	(23)	(6)	(29)
Actions propres	-	-	-	2	-	-	2	-	2
Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers - IAS 32 & 39	-	-	-	(121)	-	-	(121)	(81)	(202)
Paiements en actions	-	-	-	2	-	(2)	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-	-	16	16
Résultat net	-	-	-	-	-	321	321	141	462
Capitaux propres au 31 décembre 2006	25 880 894	79	222	999	(5)	319	1 614	525	2 139

LEXIQUE

LES PROCÉDÉS

Enrichissement du minéral

Utilisée par Le Nickel-SLN, cette technologie innovante permet, par tri granulométrique et densimétrique, d'accroître la teneur des minerais afin d'exploiter une portion plus large du gisement et d'augmenter ainsi la durée de vie des réserves.

Forgeage

Déformation plastique du métal entre deux outils plats. Le forgeage permet d'obtenir des pièces de géométrie simple.

Hydrométallurgie

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

Laminage

Réduction de l'épaisseur d'un lingot, d'une barre, d'une tôle, etc., par passage entre les cylindres en rotation d'un laminoir.

Lixiviation acide

Exploitation des minerais oxydés de nickel (latérites) par leur mise en solution acide.

Matricage

Mise en forme complexe d'une ébauche métallique entre deux outillages gravés, en un seul coup et à vitesse lente.

Métallurgie des alliages

- **Métallurgie à l'air** : réalisée dans un four à arc, la fusion est suivie par un traitement métallurgique afin de réaliser les additions de métaux d'alliages, d'éliminer les impuretés et d'obtenir l'analyse chimique souhaitée.
- **Métallurgie sous vide** : utilisée pour des alliages supportant des contraintes plus élevées (teneur en azote, éléments d'alliages réactifs à l'oxygène...), ce procédé de fusion est réalisé dans des fours à induction sous vide de type VIM (*vacuum induction melting*).
- **Refusion** : indispensable pour certaines pièces critiques destinées aux secteurs de l'aéronautique et de l'énergie, ce procédé permet une meilleure maîtrise des ségrégations et de la morphologie inclusionnaire et d'abaisser la teneur en gaz pour une augmentation significative des caractéristiques et de la fiabilité mécanique.
- **Métallurgie des poudres** : 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.

Presse

Outil industriel utilisé pour le matricage (définition plus haut). Sa puissance se mesure en milliers de tonnes.

Pyrométallurgie

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

LES PRODUITS

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.

Alliages

Matériaux métalliques composés de différents métaux aux propriétés particulières répondant à des usages déterminés, comme la résistance à l'usure ou à la corrosion, la résistance mécanique à haute température, etc.

Electrolytic Manganese Dioxide (EMD)

Agent actif des piles alcalines.

Ferroalliages

Alliages contenant du fer et au moins un autre métal ajouté au métal liquide lors du processus d'élaboration de l'acier afin d'ajuster sa composition en fonction des propriétés souhaitées.

Manganèse

Consommé sous forme d'alliage (ferromanganèse, silicomanganèse), ce métal entre dans la composition de l'acier dans la proportion de 6 à 7 % afin d'en améliorer la dureté, la résistance à l'abrasion, l'élasticité et l'état de surface au laminage. Il est également utilisé lors de l'élaboration pour la désoxydation/désulfuration. Autres applications : chimie, piles et batteries, circuits électroniques, engrais, durcisseur pour l'aluminium...

Nickel

Élément d'alliage essentiel, ce métal confère aux aciers de nombreuses propriétés variant selon les nuances : résistance à la corrosion atmosphérique en combinaison avec le chrome (acier inoxydable), résistance à la haute température, ductilité, résistance mécanique, résistivité électrique, propriétés magnétiques... Le nickel est recyclable à l'infini.

Nuances

Qualités d'aciers différentes obtenues en variant les alliages des métaux entrant dans leur composition afin d'obtenir des caractéristiques spécifiques. Chaque nuance est adaptée à des besoins particuliers.

Poudres de cobalt et de tungstène

Ces poudres sont utilisées notamment pour la fabrication des carbures cémentés employés dans l'usinage des métaux et pour les outils diamantés, utilisés pour découper la pierre et les matériaux de construction.

Produits longs

Demi-produits d'alliages de hautes caractéristiques destinés à être transformés.

Superalliages

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



ERAMET

DES ALLIAGES,
DES MINERAIS ET DES HOMMES.

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
www.eramet.fr