

The image shows a large cable-stayed bridge spanning a deep valley. A long line of white concrete mixer trucks is driving across the bridge. The bridge has a tall, white, cylindrical pylon with multiple stay cables. The background features a lush green valley, a small town, and a blue ocean under a clear sky. The text is overlaid on the upper right portion of the image.

2008
RAPPORT
ANNUEL
Document de Référence

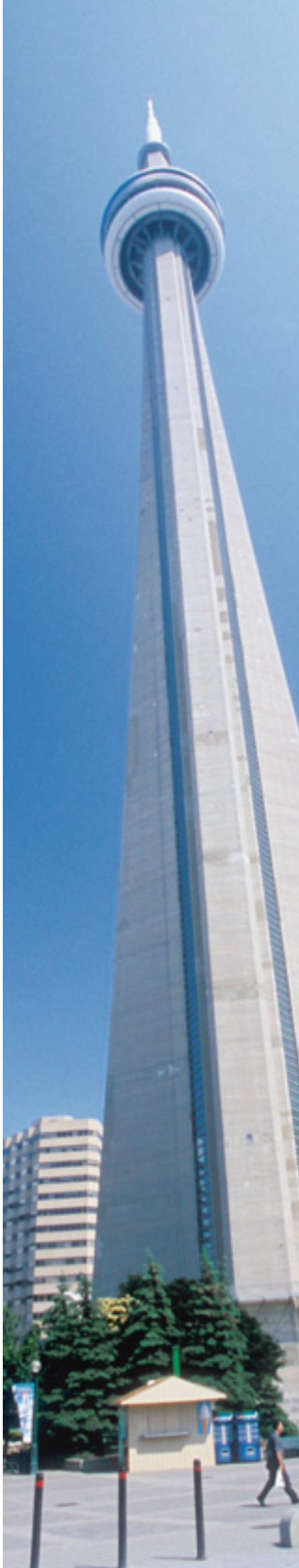


LAFARGE

les matériaux au cœur de la vie™

TOUR CN

tour nationale du Canada
à Toronto, Ontario, par
l'architecte John Andrews
et WZMH Architects.



02	PROFIL DU GROUPE
07	1. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES
11	2. FACTEURS DE RISQUE
21	3. INFORMATIONS SUR LAFARGE
45	4. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES
89	5. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION, ET SALARIÉS
123	6. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES
127	7. LE TITRE ET LA BOURSE
131	8. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
141	9. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE
147	10. LE CONTRÔLE
151	ATTESTATION DES PERSONNES RESPONSABLES
F-1	ÉLÉMENTS FINANCIERS
258	TABLE DE RÉFÉRENCES AMF



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 16 mars 2009, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

2008 Rapport Annuel

Document de Référence

d

ans ce Rapport Annuel, les termes qui suivent sont utilisés avec les définitions ci-dessous :

“**GROUPE**” ou “**LAFARGE**” : Lafarge S.A. et ses filiales consolidées.

“**SOCIÉTÉ**” ou “**LAFARGE S.A.**” : notre société mère Lafarge S.A.

“**BRANCHE**” : l’activité du Groupe est organisée en trois branches d’activité : Ciment, Granulats & Béton et Plâtre, correspondant chacune à des secteurs d’activités distincts. Le Groupe comprend également des activités résiduelles et des holdings regroupées sous la dénomination “Autres”.

“**UNITÉ OPÉRATIONNELLE**” : unité de gestion correspondant à l’une de nos trois branches, dans un secteur géographique donné, généralement un pays.

“**ACTIVITÉS POURSUIVIES**” : les trois branches : Ciment, Granulats & Béton et Plâtre ainsi que les activités résiduelles et les holdings.

“**ACTIVITÉS CÉDÉES**” : la branche Toiture, cédée le 28 février 2007.

“**ORASCOM CEMENT**” : l’ensemble des activités cimentières de Orascom Construction Industries S.A.E , acquise par le Groupe le 23 janvier 2008 et regroupées sous sa filiale Orascom Building Materials Holding S.A.E. Cette dernière a été rebaptisée Lafarge Building Materials Holding Egypt le 24 janvier 2008.

“**MARCHÉS ÉMERGENTS**” ou “**MARCHÉS EN CROISSANCE**” : tous les pays n’appartenant pas à nos secteurs géographiques d’Europe occidentale et d’Amérique du Nord, à l’exception du Japon, de l’Australie et de la Nouvelle-Zélande.

“**EXCELLENCE 2008**” : plan stratégique détaillé du Groupe présenté le 23 février 2006. Ce plan comprend notamment un programme de réduction de coûts.

“**ERP**” : *Enterprise Resource Planning* ou Progiciel de Gestion Intégré.

Par ailleurs, en raison des arrondis (valeurs absolues ou pourcentages), la somme des chiffres apparaissant dans un texte ou dans un tableau pourrait ne pas être exactement identique au montant ou au pourcentage indiqué pour le total. En effet, le total tient compte des décimales.

Lafarge

Leader mondial des matériaux de construction, Lafarge occupe des positions mondiales de premier plan en Ciment, Béton, Granulats et Plâtre, avec près de 84 000 collaborateurs dans 79 pays. Inventeur de matériaux essentiels au développement économique et social, Lafarge bénéficie dans ses différents métiers, de dynamiques porteuses tirées par la démographie et les besoins en logements et en infrastructures.

Chiffres clés au 31 décembre 2008

CHIFFRE D'AFFAIRES en millions d'euros

19 033

EFFECTIFS

84 000

PRÉSENCE DANS

79 PAYS

NOMBRE DE SITES DE PRODUCTION

2 187

en 2008, Lafarge réalise une bonne performance opérationnelle et continue à enregistrer la meilleure performance de son secteur. La marge opérationnelle ressort en hausse à 18,6 %.

Ces résultats sont le fruit du portefeuille géographique du Groupe et de sa stratégie. Les objectifs du plan stratégique Excellence 2008 ont été dépassés, avec notamment 420 millions d'euros de réduction de coûts réalisés en 2008 par rapport à 2005, contre un objectif initial de 340 millions d'euros et un résultat net par action qui a progressé de 12 % par an en moyenne entre 2005 et 2008 (hors éléments exceptionnels), soit une performance supérieure à l'objectif de 10 %.

Le résultat d'exploitation courant est en hausse de 9 % (+ 14 % à taux de change constant) et le cash-flow libre en progression de 22 % sur l'année. Bénéficiant de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et de l'acquisition d'Orascom Cement au Moyen-Orient, nos activités dans les marchés émergents affichent une croissance de 44 % de leur résultat d'exploitation courant en 2008 et représentent 60 % de celui du Groupe.

En 2009, pour la cinquième année consécutive, Lafarge est répertorié dans la liste des 100 multinationales les plus engagées en matière de développement durable. Doté du premier centre de recherche au monde sur les matériaux de construction, Lafarge place l'innovation au cœur de ses préoccupations, au service de la construction durable et de la créativité architecturale.

		en millions d'euros	
CHIFFRE D'AFFAIRES			
2008		19 033	Le chiffre d'affaires en 2008 a crû grâce à notre présence sur les marchés émergents et une bonne tenue générale des prix.
2007		17 614	
2006		16 909	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT PLUS-VALUES DE CESSION, PERTE DE VALEUR SUR ACTIFS, RESTRUCTURATION ET AUTRES ⁽¹⁾			
2008		3 542	La marge opérationnelle du Groupe est en forte hausse : elle passe de 15,5 % en 2005 à 18,6 % en 2008.
2007		3 242	
2006		2 772	
CASH-FLOW LIBRE ⁽²⁾			
2008		2 113	Le cash-flow libre du Groupe est en progression de 22 % sur l'année.
2007		1 726	
2006		1 404	
DETTE NETTE CONSOLIDÉE ⁽³⁾			
2008		16 884	Lafarge a annoncé un plan d'actions de 4,5 Mds d'euros pour renforcer sa structure financière en 2009.
2007		8 685	
2006		9 845	
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE			
2008		1 598	En hausse de 3 % à 1 713 millions d'euros hors éléments exceptionnel ⁽⁵⁾ .
2007		1 909	
2006		1 372	
RÉSULTAT NET PAR ACTION ⁽⁵⁾			
2008		8,27	Entre 2005 et 2008, le résultat net par action a progressé de 12 % ⁽⁵⁾ par an en moyenne.
2007		11,05	
2006		7,86	
DIVIDENDE PAR ACTION			
2008		2,00 ⁽⁴⁾	Le dividende de 2 euros par action proposé représente 25 % de nos bénéfices part du Groupe pour 2008.
2007		4,00	
2006		3,00	

Données issues des états financiers consolidés au 31 décembre 2008.

(1) Résultat d'exploitation courant – Voir la section 4.1 (Vue d'ensemble – Définition).

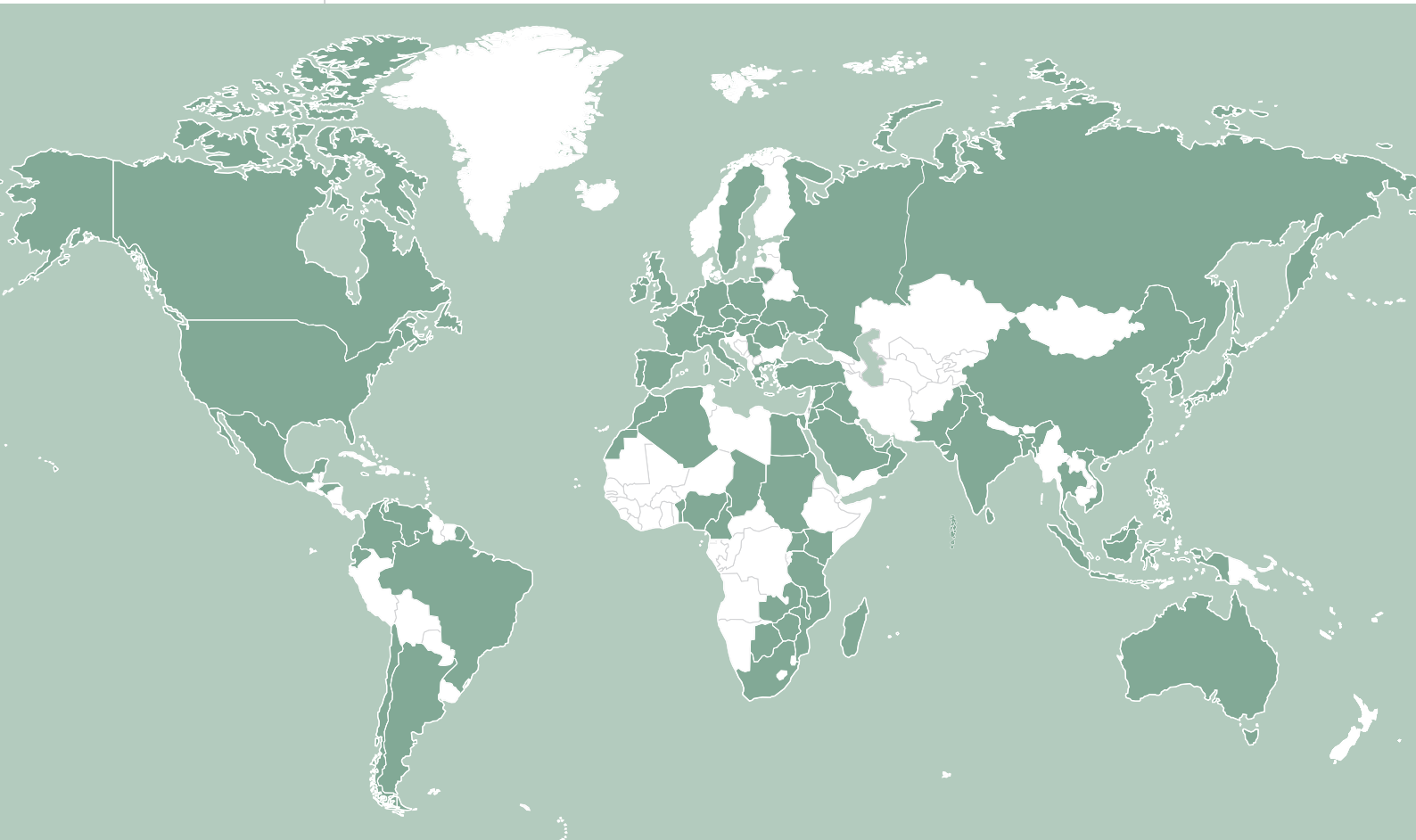
(2) Voir la section 4.1 (Vue d'ensemble – Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le cash-flow libre.

(3) Voir la section 4.1 (Vue d'ensemble – Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur la dette nette consolidée.

(4) Montant soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 6 mai 2009.

(5) Hors effet, en 2007, des cessions de l'activité Toiture et de nos activités Ciment et Granulats & Béton en Anatolie Centrale, et en 2008, de la cession de la JV Lafarge Titan en Égypte, de l'ajustement de la provision Plâtre et des dépréciations de goodwill.

Lafarge dans le monde

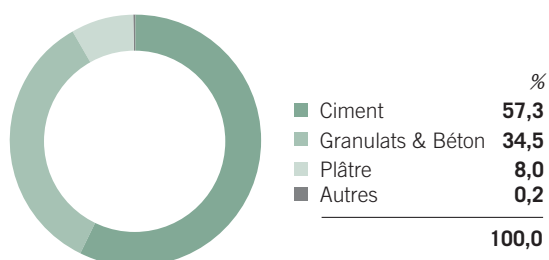


La carte des implantations de Lafarge dans le monde au 31 décembre 2008.
 Cette représentation des frontières n'est pas garantie sans erreur et n'implique pas de reconnaissance officielle par Lafarge.

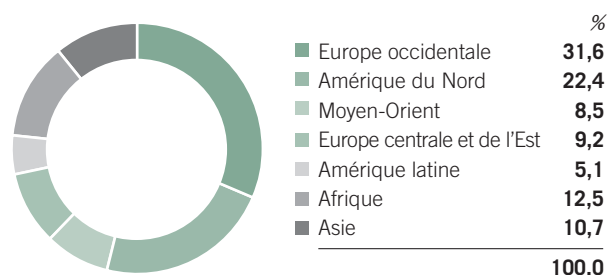
Chiffres clés par métier et par zone géographique au 31 décembre 2008

Les chiffres d'effectifs, pays et sites sont comptabilisés à 100 % hors sociétés consolidées par mise en équivalence, au 31 décembre 2008.

CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE PAR MÉTIER



CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Ciment | Leader mondial

CHIFFRE D'AFFAIRES *en millions d'euros*

10 911

NOMBRE DE SITES DE PRODUCTION

166

NOMBRE DE COLLABORATEURS

49 673

PRÉSENCE DANS

50 pays

Gammes de ciment, de liants hydrauliques et de chaux pour la construction, la rénovation et les travaux publics.

Granulats & Béton | N° 2 mondial & N° 3 mondial

CHIFFRE D'AFFAIRES *en millions d'euros*

6 573

NOMBRE DE SITES DE PRODUCTION

1 945

NOMBRE DE COLLABORATEURS

25 633

PRÉSENCE DANS

40 pays

Gammes de granulats, bétons prêts à l'emploi ou préfabriqués, enrobés bitumineux pour les ouvrages d'art, de routes et de bâtiments.

Plâtre | N° 3 mondial

CHIFFRE D'AFFAIRES *en millions d'euros*

1 521

NOMBRE DE SITES DE PRODUCTION

76

NOMBRE DE COLLABORATEURS

8 132

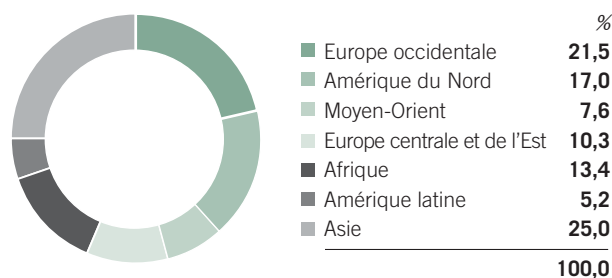
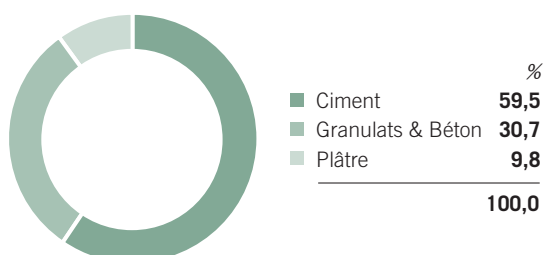
PRÉSENCE DANS

29 pays

Systèmes de plaques de plâtre et solutions d'aménagement intérieur à base de plâtre pour la construction neuve et la rénovation.

EFFECTIFS DU GROUPE PAR MÉTIER

EFFECTIFS DU GROUPE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



**PALAIS DES CONGRÈS**

et des expositions d'Oviedo en Espagne, par l'architecte Santiago Calatrava, réalisé avec des bétons haute densité Lafarge.

1 Informations financières sélectionnées

1 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

En application du règlement n° 1606/2002 du Conseil européen adopté le 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe publiés au titre des exercices présentés sont établis conformément aux *International Financial Reporting Standards* ("IFRS") en vigueur dans l'Union européenne au 31 décembre 2008.

Les tableaux ci-dessous présentent les chiffres clés du Groupe pour chacun des trois exercices clos les 31 décembre 2008, 2007 et 2006. Ces chiffres sont extraits des comptes consolidés du Groupe tels qu'audités par Deloitte & Associés et Ernst & Young Audit. Les comptes consolidés audités du Groupe pour les exercices clos

les 31 décembre 2008, 2007 et 2006 sont présentés à la fin du présent Document de Référence.

LES CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

<i>(millions d'euros, sauf indications contraires)</i>	2008	2007	2006
COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ			
Chiffre d'affaires	19 033	17 614	16 909
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	3 542	3 242	2 772
Résultat d'exploitation	3 362	3 289	2 678
Résultat net des activités poursuivies	1 939	2 038	1 593
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	-	118	(4)
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 939	2 156	1 589
<i>Dont :</i>			
Part du Groupe	1 598	1 909	1 372
Intérêts minoritaires	341	247	217
Résultat net par action part du Groupe (euros)	8,27	11,05	7,86
Résultat net par action dilué part du Groupe (euros)	8,24	10,91	7,75
Résultat net par action des activités poursuivies (euros)	8,27	10,37	7,88
Résultat net par action dilué des activités poursuivies (euros)	8,24	10,24	7,77
Nombre moyen d'actions (milliers)	193 172	172 718	174 543
(millions d'euros)			
	2008	2007	2006 *
BILAN CONSOLIDÉ			
ACTIF			
Actif non courant	32 928	21 490	20 474
Actif courant	7 680	6 818	9 367
<i>Dont actifs en cours de cession</i>	-	-	2 733
TOTAL DE L'ACTIF	40 608	28 308	29 841
PASSIF			
Capitaux propres part du Groupe	12 910	10 998	10 314
Intérêts minoritaires	1 725	1 079	1 380
Passif non courant	17 043	10 720	11 962
Passif courant	8 930	5 511	6 185
<i>Dont passifs liés aux actifs en cours de cession</i>	-	-	842
TOTAL DU PASSIF	40 608	28 308	29 841

* Les chiffres ont été retraités suite à l'application par le Groupe de l'amendement à la norme IAS 19 – Avantages du personnel, permettant la comptabilisation de l'ensemble des écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies au bilan en contrepartie des capitaux propres.

(millions d'euros)	2008	2007	2006
FLUX DE TRÉSORERIE			
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation	3 001	2 676	2 566
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(8 771)	(703)	(4 847)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	6 030	(1 664)	1 896
Variation de trésorerie	260	309	(385)
Dont flux nets de trésorerie liés aux activités cédées ou en cours de cession :			
<i>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation des activités cédées ou en cours de cession</i>	-	(26)	184
<i>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités cédées ou en cours de cession</i>	-	(15)	(198)
<i>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement des activités cédées ou en cours de cession</i>	-	41	15

	2008	2007	2006
INDICATEURS FINANCIERS SUPPLÉMENTAIRES *			
Cash-flow libre (millions d'euros)	2 113	1 726	1 404
Retour sur capitaux investis après impôts (%)	8,8	11,0	9,4
Dette nette consolidée (millions d'euros)	16 884	8 685	9 845

* Voir la Section 4.1 (Vue d'ensemble – Réconciliation de mesures non comptables) pour la définition de ces indicateurs.

(millions d'euros, à l'exception des dividendes par action qui sont en euros)	2008 *	2007	2006
DIVIDENDES			
Dividende total payé	393 ***	784	521
Dividende par action	2,00	4,00	3,00
Dividende majoré par action **	2,20	4,40	3,30

* Dividende proposé.

** Voir la Section 8.3 (Statuts) pour plus d'informations sur le dividende majoré.

*** Estimé sur base d'un nombre d'actions donnant droit à dividende de 194 799 741 actions.

1 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

**HALL DE RÉCEPTION**

de l'hôtel Hilton, Sydney, Australie, réalisé avec des plaques de plâtre de Lafarge Plasterboard, par l'architecte Johnson Pitton Walker.

2

Facteurs de risque

2.1	PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX RISQUES	12
2.1.1	Risques liés à notre activité	12
2.1.2	Risques financiers et de marché	15
2.2	GESTION DES RISQUES	17
2.2.1	Recensement et analyse des risques	17
2.2.2	Dispositifs de gestion des risques	17
2.3	ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES	19

2.1 Présentation des principaux risques

Lafarge exerce ses activités dans un environnement dont l'évolution nous expose à des facteurs de risques et incertitudes qui viennent s'ajouter aux facteurs de risques liés à l'exercice de ses métiers. La matérialisation des risques décrits ci-dessous pourrait avoir un effet négatif sur les activités, la situation financière, les résultats, les perspectives du Groupe ou le cours de son action. Il peut exister d'autres risques qui n'ont pour l'instant pas été identifiés à la date du présent document de référence ou dont la survenance n'est pas considérée, à la date du présent document de référence, comme pouvant avoir de tels effets négatifs. Les informations communiquées ci-après intègrent certaines hypothèses et anticipations qui, de par leur nature, peuvent se révéler inexactes.

2.1.1 Risques liés à notre activité

Risques liés à la récession économique mondiale

Nos résultats dépendent principalement de l'activité de construction résidentielle, commerciale et d'infrastructures et du niveau de dépenses dans ces secteurs. Le second semestre de 2008 a été marqué par le retournement de l'économie mondiale, provoqué par l'incertitude des marchés du crédit et la détérioration de la confiance des consommateurs qui a impacté de manière significative l'activité de la construction. Selon les zones géographiques, cela a eu, et pourrait continuer à avoir, un effet négatif sur le marché de nos produits et a impacté notre activité et les résultats opérationnels.

Il est impossible de prévoir la durée de la récession mondiale et si la situation économique va encore se détériorer avant de s'améliorer. Selon les zones géographiques, une aggravation de la crise économique actuelle pourrait affecter de manière négative la demande relative à nos produits. Bien que des dépenses d'infrastructure importantes aient été annoncées en lien avec les mesures de relance de l'économie adoptées dans un certain nombre de pays, la mise en œuvre de ces mesures pourrait prendre un certain temps et il est impossible de prévoir l'importance de l'impact de ces mesures une fois qu'elles auront été mises en œuvre, en particulier, si le marché du

secteur privé de la construction continue à se détériorer.

Nous avons préparé des analyses internes de la demande mondiale potentielle portant sur nos produits en vue de planifier l'organisation interne et d'allouer les ressources. Notre analyse de la demande mondiale portant sur le ciment est décrite aux Sections 3 – Notre Stratégie et 4.6 – Information sur les tendances. Nous avons planifié notre organisation interne et déterminé l'allocation des ressources pour 2009 en anticipant une baisse des volumes de ciment sur nos marchés de 0 à 3 % dans l'ensemble comparé à 2008, avec un ralentissement de la croissance dans les marchés émergents et une diminution en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord. Si les conditions économiques s'aggravent, il pourra s'avérer nécessaire d'adapter notre analyse. Bien que nous soyons optimistes sur le fait que le marché du ciment assure des opportunités de croissance importantes à moyen et long terme, la demande de ciment réelle en 2009 pourrait baisser, notamment si la crise touche la demande des marchés émergents plus brutalement que les indicateurs de marchés ne le laissent supposer pour l'instant.

Nous prenons un certain nombre de mesures en réponse au retournement du marché et au ralentissement dans l'activité de la construction, y compris en renforçant notre structure financière par augmentation de capital et réduction de notre dette. Ces mesures devraient nous permettre de soutenir notre position de leader dans le secteur et de bénéficier de la reprise. Nous avons également annoncé, et mettons actuellement en œuvre, un programme de réduction des coûts, une diminution des dépenses d'investissement et un programme continu de désinvestissement. Les mesures que nous prenons sont décrites dans la Section 4.1 Vue d'ensemble. Bien que nous ne doutions pas que celles-ci nous permettent d'améliorer notre performance financière, elles pourraient s'avérer insuffisantes pour compenser l'impact de la récession mondiale, notamment si cette dernière s'avérait être plus grave ou durer plus longtemps qu'il n'a été envisagé pour l'instant.

Risques pays

OPÉRATIONS ET CYCLE

Nos produits sont utilisés dans le bâtiment et les travaux publics. Leur demande sur les différents marchés où nous sommes présents dépend du niveau d'activité du secteur de la construction. Ce dernier présente un caractère cyclique en fonction de différents facteurs tels que le niveau des dépenses d'infrastructure, le niveau d'activité du secteur de la construction immobilière, les taux d'intérêt, et plus généralement, le niveau de l'activité économique sur un marché considéré. La cyclicité du secteur de la construction et sa dépendance à la conjoncture économique pourraient avoir un impact négatif sur nos résultats financiers et la rentabilité de nos opérations. Nous gérons ce risque par la répartition de nos activités sur un grand nombre de marchés, ce qui nous permet de minimiser notre exposition aux aléas pouvant exister dans un pays donné, notamment avec un portefeuille d'activités à la fois sur des marchés arrivés à maturité, comme en Europe occidentale et en Amérique du Nord mais également sur des marchés émergents, même si nous pourrions être touchés de manière importante par les déclinis mondiaux ou sur les marchés individuels importants.

PAYS ÉMERGENTS

En 2008, environ 46 % de notre chiffre d'affaires provient de marchés émergents, définis comme étant les pays n'appartenant pas à nos secteurs géographiques d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord, à l'exception du Japon, de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande. Notre stratégie de croissance nous amène à saisir des opportunités de développement dans les marchés émergents, marchés sur lesquels nous anticipons une augmentation de notre chiffre d'affaires et de nos résultats. Avec l'acquisition d'Orascom Cement en janvier 2008, 63 % du chiffre d'affaires consolidé 2008 de notre activité Ciment provient de ces marchés.

Notre présence accrue sur les marchés émergents nous expose à des risques tels que la volatilité du produit intérieur brut (PIB), l'instabilité des taux de change, l'existence de perturbations politiques, financières et sociales, des taux d'inflation élevés, l'existence de procédures de contrôle

des changes, l'incertitude liée au droit applicable et à l'application des lois, et les nationalisations ou expropriations de biens privés qui pourraient affecter nos opérations sur ces marchés. Bien que nous ayons essayé de maîtriser ces risques en répartissant nos activités sur les marchés émergents dans un grand nombre de pays (sans qu'un pays pris individuellement ne représente plus de 6 % de notre résultat d'exploitation courant consolidé), nos efforts de diversification ne peuvent pas nous permettre d'éviter le risque d'une crise simultanée touchant de nombreux pays émergents.

Un exemple des risques auxquels nous sommes exposés est l'annonce, en avril 2008, par les autorités vénézuéliennes d'un plan de nationalisation de l'industrie cimentière vénézuélienne. Le 18 août 2008, Lafarge et les représentants des autorités vénézuéliennes ont signé un accord préliminaire ("memorandum of understanding") prévoyant les conditions de la nationalisation. Cependant, les accords définitifs, concernant notamment l'indemnisation de la nationalisation, n'ont pas été signés dans les délais impartis pour des raisons sur lesquelles nous n'avons aucune influence. Si nous restons mobilisés dans la recherche d'une solution négociée, nous avons adressé une mise en demeure, dans le cadre de l'Accord d'investissement Franco-Vénézuélien du 2 juillet 2001 et envisageons d'initier une procédure d'arbitrage auprès du Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI). Les activités vénézuéliennes en question ne contribuent qu'à hauteur d'environ 1 % au chiffre d'affaires et au résultat net du Groupe.

CLIMAT ET CATASTROPHES NATURELLES

Notre présence dans 79 pays accroît notre exposition à des risques météorologiques et géologiques de type catastrophe naturelle, aléa climatique ou tremblements de terre, pouvant entraîner une dégradation de nos installations ou des arrêts de production, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur nos opérations. Nous avons mis en place un processus de modélisation des risques "événements naturels" qui vise à identifier les sites les plus exposés, classer les sinistres potentiels en fonction de leur impact financier par événement, pays ou période et en fonction de leur probabilité d'occurrence.

Il résulte notamment de ce processus que les pays suivants, où Lafarge est présent, sont considérés en l'état actuel comme présentant un risque "événements naturels": Algérie, Arabie Saoudite, Bangladesh, Chili, Chine, Égypte, Grèce, Indonésie, Jordanie, Maroc, Philippines, Syrie et Turquie. Ces pays représentent environ 15 % de notre chiffre d'affaires. À l'avenir, d'autres pays pourraient être exposés à des risques météorologiques et géologiques.

Voir la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) et la Section 2.3 (Assurance et couverture des risques) pour plus d'informations sur la gestion de ce risque par le Groupe.

Coûts énergétiques

Nous sommes amenés à consommer dans nos opérations une grande quantité d'énergie et de combustible, dont les coûts peuvent varier de façon significative dans de nombreuses régions du monde. Le prix de l'énergie a varié de manière significative ces dernières années et pourrait varier de manière significative à l'avenir, essentiellement du fait des conditions de marché et d'autres facteurs sur lesquels nous n'avons aucune influence, y compris la volatilité importante des prix du pétrole.

Un certain nombre de mesures sont prises en vue de maîtriser les coûts des produits énergétiques. Par exemple, nous concluons parfois des contrats d'approvisionnement à moyen terme.

De plus, notre politique de centralisation des achats au niveau du Groupe et des régions nous permet de favoriser la mise en concurrence de nos fournisseurs dans le but d'obtenir les conditions les plus compétitives. Néanmoins, si nos contrats d'approvisionnement contiennent des clauses d'indexation, ils ne nous protégeront pas des fluctuations des prix énergétiques. De même, si nous concluons des contrats à prix fixe lorsque les prix sont élevés, nous ne bénéficierons pas de la baisse subséquente des prix énergétiques.

Nous pouvons également être amenés à couvrir notre exposition au risque de variation des coûts énergétiques par l'utilisation d'instruments financiers principalement swaps et options, sur des marchés organisés

ou de gré à gré. En outre, nous incitons nos usines à utiliser plusieurs sources de combustible, notamment en développant l'utilisation de combustibles alternatifs comme l'huile usagée, les pneus usés et d'autres matériaux recyclés ou résidus industriels, ce qui a permis de constater une vulnérabilité moindre aux augmentations de prix. Bien que ces mesures protectrices puissent être utiles, elles peuvent ne pas être suffisantes pour nous protéger contre l'exposition à la volatilité du prix de l'énergie.

En conséquence, malgré ces mesures, des augmentations ou des variations significatives des prix des ressources énergétiques ont pu, et pourraient avoir à l'avenir, une incidence sur les résultats du Groupe.

Voir les Sections 2.1.2 (Risques financiers et de marché), et 3.3 (Description des activités) pour plus d'informations ainsi que la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) et 4.5 (Risques de marché) pour plus d'informations sur la gestion de ce risque par le Groupe.

Disponibilité et exploitation des matières premières

Nous disposons généralement de réserves de calcaire, de plâtre, de granulats et d'autres matières premières que nous utilisons dans le cadre de nos activités industrielles. Toutefois, nous utilisons de plus en plus de matières premières dérivées d'autres processus industriels tels que le plâtre synthétique, le laitier ou les cendres volantes obtenus auprès de fournisseurs extérieurs au Groupe. Bien que n'étant généralement pas en situation de dépendance vis-à-vis des fournisseurs de ces matières premières, nous cherchons généralement à sécuriser leur approvisionnement par des contrats à long terme renouvelables et la conclusion d'accords cadres, qui nous assurent également une meilleure gestion de nos approvisionnements. Il nous arrive cependant d'avoir des contrats à court terme dans certains pays. Si nos fournisseurs actuels venaient à cesser leurs opérations ou étaient amenés à stopper ou réduire la production de ces matières premières, nous serions alors contraints d'assurer leur approvisionnement à un coût qui pourrait être plus élevé ou à rechercher des matières premières de remplacement.

2 FACTEURS DE RISQUE

2.1 Présentation des principaux risques

La disponibilité des matières premières nécessaires à nos activités est un facteur essentiel pris en compte lors de nos investissements. Nous menons une gestion active des terrains que nous exploitons ou en attente d'exploitation, de façon à sécuriser nos activités sur le long terme. Nous sommes en général propriétaires ou bénéficiaires à long terme de droits d'exploitation sur les terrains dont proviennent les matières premières nécessaires à nos activités, elles mêmes réparties dans un grand nombre de pays à travers le monde, et prenons les précautions nécessaires pour gérer les démarches longues et complexes pour l'obtention et le renouvellement des divers droits et permis. Cependant, la non-obtention, la perte de ces droits fonciers et miniers ou l'expropriation due à des évolutions législatives locales, pourraient impacter de façon négative le développement de nos activités et nos résultats.

Voir la Section 3.3 (Description des activités) pour plus d'informations sur nos carrières et la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) pour plus d'informations sur la gestion de ce risque par le Groupe.

Risques industriels et liés à l'environnement et à la sécurité

Bien que nos processus industriels soient bien connus et dédiés à la production de ciment, de gypse, de granulats et de béton qui ne sont d'ordinaire pas considérés comme des matériaux dangereux, nos activités sont soumises aux lois et règlements relatifs à l'environnement et la sécurité, tels qu'interprétés par les autorités et juridictions compétentes. Celles-ci imposent des obligations, des restrictions et des mesures de protection rigoureuses concernant, entre autres, l'utilisation des terres, la réhabilitation, les émissions atmosphériques, les déchets et l'eau, la santé et la sécurité. Les coûts relatifs au respect de ces lois et règlements pourraient augmenter dans certaines juridictions.

Voir la Section 3.5 (Environnement) pour plus d'informations sur l'impact des aspects environnementaux sur nos opérations, sur notre politique environnementale et sur les différentes actions menées par le Groupe en la matière. Voir la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) pour plus d'informations sur la gestion de ces risques par le Groupe.

Voir Notes 2.3 et 24 annexées à nos comptes consolidés.

Risques liés à l'organisation financière du Groupe

Les principaux actifs de Lafarge S.A., société mère du Groupe, consistent en des participations directes ou indirectes dans ses différentes filiales.

Un certain nombre de ces filiales sont situées dans des pays qui peuvent être soumis à des contraintes en matière de contrôle des changes restreignant la distribution de dividendes hors de ces pays. À notre connaissance, à l'exception de la Corée du Nord, aucun des pays dans lesquels nous opérons ne rend impossible de telles distributions. Par ailleurs, les distributions de dividendes ou transferts d'autres flux provenant des filiales du Groupe peuvent également être limités en raison de conventions de crédits ou d'engagements divers en vigueur au niveau des filiales et/ou de contraintes fiscales qui rendraient ces distributions ou transferts difficiles ou onéreux. Si ces réglementations, engagements et contraintes limitant les distributions de dividendes venaient à augmenter de manière significative à l'avenir, simultanément dans un nombre important de pays dans lesquels nous opérons, cela pourrait affecter notre capacité à distribuer aux actionnaires les dividendes annoncés.

Voir la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) pour plus d'informations sur la gestion de ces risques par le Groupe.

Risque concurrence – Enquêtes concurrentielles

Les marchés sur lesquels nous sommes présents dans chacune de nos trois branches d'activité sont soumis à une forte concurrence. La concurrence, qu'elle vienne d'acteurs établis sur le marché ou de nouveaux entrants, pourrait nous faire perdre des parts de marché, augmenter nos dépenses ou réduire nos prix, chacune de ces conséquences pouvant affecter de manière négative notre activité, notre situation financière, nos résultats opérationnels ou nos perspectives. Les facteurs affectant nos environnements concurrentiels incluent les barrières à l'entrée de nos marchés, les règles de fixation du prix, la santé financière de nos concurrents et la proximité des ressources naturelles.

Compte tenu de la présence mondiale de chacune des trois branches d'activité du Groupe et de la concentration qui peut être forte sur certains de nos marchés, nous sommes et pouvons être exposés à des enquêtes civiles ou pénales et des procédures concernant des pratiques anticoncurrentielles alléguées, initiées par les autorités de concurrence. Ces enquêtes et procédures pourraient aboutir à des condamnations, au paiement d'amendes ou de pénalités susceptibles d'avoir un impact négatif sur notre image, la situation financière et les résultats opérationnels de certaines des branches d'activité du Groupe, notamment en raison du montant des amendes imposé par les autorités européennes dans les affaires récentes.

Par exemple, en novembre 2008, les acteurs majeurs européens du ciment, y compris Lafarge, ont été soumis à une enquête menée par la Commission européenne portant sur de supposées pratiques anticoncurrentielles. À ce stade, du fait de la nature des problèmes soulevés et de l'incertitude inhérente à ce type de litige et enquêtes, nous ne pouvons pas nous prononcer sur l'issue de cette dernière.

Nous sommes soucieux de préserver une concurrence dynamique, saine et loyale et sommes fermement décidés à respecter les règles de concurrence applicables dans tous les pays où nous exerçons nos activités. À cette fin, le Groupe dispose d'une politique de concurrence et d'un programme de conformité aux règles de concurrence décrit dans la Section 2.2.2 du présent chapitre. Néanmoins, ces procédures ne peuvent pas fournir une assurance absolue contre ces risques.

Voir la Note 29 annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur les procédures de droit de la concurrence dont fait l'objet notre Groupe.

Voir la section 3.3 (Description des activités) pour une description de nos concurrents sur nos différents marchés. Voir la Note 29 annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur les procédures judiciaires et d'arbitrage significatives. Voir la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) pour plus d'informations sur notre politique concurrence et la gestion du risque concurrence par le Groupe.

Risques juridiques

Le Groupe est implanté mondialement et les sociétés le composant sont tenues au respect des législations et réglementations nationales et régionales, variables selon les pays d'implantation. Dans le cadre de ses différentes activités, le Groupe est, ou est susceptible, d'être impliqué dans de nombreux litiges et procédures judiciaires, arbitrales et administratives. De nouvelles procédures pourraient être engagées à l'encontre de sociétés du Groupe à l'avenir.

Voir la Note 29 annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur les procédures judiciaires et d'arbitrage significatives.

Risques liés aux actionnaires minoritaires et à certaines participations

Nous exerçons nos activités par l'intermédiaire de filiales d'exploitation. Des actionnaires tiers détiennent des participations minoritaires dans certaines de ces filiales. Bien que nous considérons en général cela de manière positive par la conclusion de partenariats ou d'investissements, la participation des actionnaires minoritaires dont les intérêts ne coïncident pas toujours avec les nôtres pourrait avoir plusieurs inconvénients tels que, entre autres, une incapacité de notre part à améliorer notre organisation, ou à transférer des fonds et actifs d'une filiale à une autre afin de répartir les actifs de manière plus efficace.

En outre, nous n'avons pas toujours le contrôle des sociétés dans lesquelles nous avons investi et nous sommes susceptibles d'effectuer des investissements dans des sociétés non contrôlées. Certaines décisions importantes, telles que l'approbation des plans prévisionnels et du calendrier des distributions de dividendes et de leur montant, peuvent nécessiter l'accord de nos partenaires ou peuvent être prises sans notre accord.

Ces restrictions, ainsi que d'autres pouvant survenir au niveau de nos filiales non contrôlées, peuvent rendre difficile la poursuite de nos objectifs à travers ces entités.

Voir la Section 3.4 (Organisation) pour plus d'informations sur les relations entre le Groupe et les actionnaires minoritaires de ses filiales et la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) pour

plus d'informations sur la gestion de ces risques par le Groupe.

Cyclicité et météorologie

L'activité de construction, et par conséquent la demande de nos produits, baisse pendant les périodes de froid, de neige ou de précipitations importantes ou soutenues. Par conséquent, les demandes de nos produits sont moins importantes en hiver dans les pays tempérés et pendant la saison des pluies dans les pays tropicaux. Nos activités en Europe de l'Ouest, Amérique du Nord et dans les marchés similaires sont cycliques, avec des ventes qui augmentent en général pendant les deuxième et troisième trimestres du fait de l'amélioration des conditions météorologiques. Cependant, d'importantes précipitations peuvent affecter de manière négative notre résultat opérationnel et notre profitabilité, si elles se caractérisent par une intensité inhabituelle, pour des durées anormales ou plus longues que d'ordinaire sur nos principaux marchés, en particulier pendant les périodes de pic de construction.

Aspects comptables liés au regroupement d'entreprises

À la suite des acquisitions importantes des dernières années (y compris l'acquisition d'Orascom en janvier 2008), plusieurs de nos actifs corporels et incorporels sont enregistrés dans notre bilan consolidé pour des montants déterminés sur la base de leur juste valeur à la date d'acquisition. Nous avons également enregistré des *goodwill* importants (le bilan consolidé au 31 décembre 2008 faisait apparaître un *goodwill* de 13,4 milliards d'euros, dont 6,3 milliards d'euros relatifs à l'acquisition d'Orascom). Conformément aux normes IFRS, nous sommes tenus d'effectuer des tests de perte de valeur des *goodwill*, tel que détaillé en Note 10 annexée à nos comptes consolidés. Nous avons enregistré en 2008 une dépréciation de *goodwill* à hauteur de 250 millions d'euros (dont 200 millions d'euros sont liés à notre Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) spécialisée dans le ciment au Royaume-Uni, et dont le reste est lié à notre unité génératrice de trésorerie spécialisée dans les Granulats et le Béton en Amérique du Nord). Le test de dépréciation de *goodwill* est réalisé sur une base annuelle. En fonction de l'évolution de la valeur recouvrable des UGT, qui est principalement liée aux conditions de marché

futures, d'autres charges de dépréciation pourraient être nécessaires et pourraient affecter de manière significative nos résultats futurs.

2.1.2 Risques financiers et de marché

Endettement financier

Nous sommes exposés à différents risques de marché qui pourraient impacter négativement notre situation financière ou notre capacité à faire face à nos engagements financiers. En particulier, notre capacité d'accès aux marchés financiers et bancaires visant à couvrir nos besoins de financement ou de refinancement de la dette du Groupe, pourrait être affectée par la détérioration des marchés financiers ou la dégradation de notre notation financière. Au 31 décembre 2008, notre dette nette, incluant les options de vente octroyées aux minoritaires et les instruments dérivés, s'élevait à 16 884 millions d'euros et notre dette brute s'élevait à 18 281 millions d'euros (ce montant excluant les options de vente octroyées aux minoritaires, s'élevait à 340 millions d'euros, et les instruments dérivés). 4 472 millions d'euros de notre dette brute au 31 décembre 2008 a une échéance inférieure à un an, dont 194 millions d'euros d'options de vente octroyées aux minoritaires. Bien que nous ayons annoncé certaines mesures ayant pour objectif d'améliorer notre structure financière (notamment une augmentation de capital), nous ne pouvons pas assurer que nous serons effectivement en position de mettre en œuvre ces mesures ou qu'il ne nous faudra pas prendre d'autres mesures à l'avenir.

Nos contrats de financement et ceux de nos filiales contiennent des engagements (covenants), dont certains prévoient que notre Société ou nos filiales devront respecter certains ratios financiers. Nos contrats et ceux de nos filiales contiennent également des clauses d'accélération croisées. Nos principaux engagements (covenants) sont décrits en Note 25(e) annexée à nos comptes consolidés. Si nous, ou sous certaines conditions nos filiales, ne respectons pas nos engagements, les établissements prêteurs pourraient constater un cas de défaut et exiger le remboursement anticipé d'une partie significative de la dette du Groupe.

2 FACTEURS DE RISQUE

2.1 Présentation des principaux risques

Si le secteur de la construction continuait à se détériorer, réduisant en conséquence les flux de trésorerie opérationnels, nous pourrions connaître des difficultés de liquidité, selon les conditions des marchés de crédit, notamment. En outre, le niveau élevé de notre endettement pourrait avoir des conséquences négatives, notamment en réduisant notre capacité à obtenir des financements supplémentaires pour nos besoins en fonds de roulement, dépenses d'investissement, acquisitions, besoins généraux de l'activité ou autres, et en limitant notre capacité d'adaptation aux conditions de marché changeantes et de résistance aux pressions concurrentielles, ce qui entraînerait une plus grande vulnérabilité au déclin des conditions économiques générales.

Nos coûts financiers et notre capacité à lever de nouveaux financements pourraient être impactées de manière significative par le niveau de nos notations de crédit. Nos notations de crédit aux entreprises à long terme sont actuellement de BBB- (perspective stable) selon les Services de Notation de Standard & Poor's et Baa3 (perspective négative) selon les Services aux Investisseurs de Moody's. Les agences de notation pourraient baisser nos notations soit du fait de facteurs qui nous sont propres soit du fait d'un déclin cyclique prolongé dans le secteur de la construction. Tout déclin dans notre notation de crédit pourrait augmenter nos coûts d'emprunt et pourrait nuire de manière significative à notre situation financière, nos résultats opérationnels et notre profitabilité, y compris notre capacité à refinancer notre dette existante.

Risques liés au taux d'intérêt

Les niveaux de taux d'intérêt ont une influence directe sur nos dépenses de financement. Bien que nous maîtrisons

notre exposition aux taux d'intérêt dans une certaine mesure, cela ne peut pas nous protéger complètement contre les risques de taux d'intérêt. Au 31 décembre 2008, 11 604 millions d'euros de notre dette brute s'élevant à 18 281 millions d'euros (ne tenant pas compte des options de vente octroyées à des minoritaires sur des actions de filiales et les instruments dérivés) ont porté intérêt à taux variable. Une augmentation des taux d'intérêt de marché moyens de 1 % aurait eu un impact négatif de 116 millions d'euros sur nos coûts de financement en 2008.

Risques de taux de change

Nous détenons des actifs, percevons des revenus et encourons des dépenses et engagements directement et par l'intermédiaire de nos filiales dans un grand nombre de devises. Nos comptes sont présentés en euro. Par conséquent, lorsque nous préparons nos comptes, nous devons convertir en euro la valeur de nos actifs, passifs, revenus et dépenses présentés dans d'autres devises aux taux de change applicables à cette date. En 2008, 74 % de nos revenus sont réalisés dans des devises autres que l'euro. Par conséquent, les augmentations et baisses de valeur de l'euro pour ce qui est de ces autres devises affectera la valeur de ces éléments dans nos comptes, même si leur valeur n'a pas changé dans leur devise d'origine. Par exemple, une augmentation de valeur de l'euro pourrait entraîner une diminution de la valeur comptabilisée, en euro, de nos participations détenues dans des devises étrangères.

Voir la Note 25 annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations à ce sujet ainsi que les Sections 4.4 (Trésorerie et capitaux) et 4.5 (Risques de marché) pour plus d'informations sur l'exposition

de Lafarge et des différentes entités du Groupe aux risques de change, risques de taux, risque action et autres risques de marché. Voir la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) pour plus d'informations sur la gestion de ces risques par le Groupe.

Régimes de retraite

Nous avons des obligations liées à des régimes de retraites à prestations définies principalement au Royaume-Uni et en Amérique du Nord. Nos obligations de financement dépendent de la performance future de nos actifs, du niveau des taux d'intérêts utilisés pour réduire les engagements futurs, des prévisions actuarielles et de l'expérience, des changements des régimes de retraite et de la réglementation applicable. Du fait du grand nombre de variables qui déterminent les obligations de financement des retraites, qui sont difficiles à prévoir, de même que toute évolution législative, les obligations futures de financement en numéraire concernant nos régimes de retraites et tous autres plans de prestations post-retraite pourraient être beaucoup plus importantes que les montants estimés actuellement. Dans ce cas, ces obligations de financement pourraient affecter de manière négative notre activité, notre situation financière, nos résultats opérationnels ou nos prévisions.

Voir la Section 4.1 (Vue d'ensemble – Principales politiques comptables) ainsi que la Note 23 annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur nos régimes de retraite. Voir la Section 2.2.2 (Dispositifs de gestion des risques) pour plus d'informations sur la gestion de ces risques par le Groupe.

2.2 Gestion des risques

Afin d'assurer la pérennité du développement de ses activités et l'atteinte des objectifs définis par le Comité Exécutif du Groupe, Lafarge doit veiller en permanence à la prévention et à la bonne maîtrise des risques auxquels il est exposé.

Cette maîtrise des risques nécessite, d'une part, la mise en œuvre de démarches régulières de recensement et d'analyse des principaux risques auxquels le Groupe est confronté et, d'autre part, le déploiement et l'animation permanente de dispositifs de gestion des risques visant à éliminer ou réduire la probabilité de survenance des risques et à en limiter les impacts.

2.2.1 Recensement et analyse des risques

Le recensement et l'analyse des risques sont structurés autour de plusieurs démarches coordonnées qui sont menées au sein du Groupe sous la responsabilité du Comité Exécutif du Groupe.

Une cartographie des risques a été réalisée en 2007 et présentée au Comité des comptes et des questions financières. Les principaux sujets ainsi identifiés ont fait l'objet d'une analyse approfondie et de plans d'action suivis en 2007 et 2008.

Dans le cadre du cycle de management du Groupe, des revues stratégiques de l'ensemble des unités opérationnelles du Groupe sont régulièrement réalisées par les directions des unités opérationnelles, des branches et du Groupe. Ces revues stratégiques intègrent notamment une analyse des principaux risques auxquels les entités opérationnelles sont exposées.

Une analyse annuelle des risques liés à la fiabilité de l'information financière, à la protection des actifs, à la détection et à la prévention de la fraude est menée au niveau du Groupe par la direction du Contrôle Interne, en lien avec les fonctions impliquées. Cette analyse conduit à la mise à jour des "standards de contrôle interne" du

Groupe, qui sont déployés dans ses principales unités opérationnelles, dans ses branches et au sein de ses fonctions.

La définition du plan d'audit annuel, préparé par la direction de l'Audit Interne du Groupe et approuvé par le Comité des comptes et des questions financières, prend en compte les différentes démarches d'analyse décrites ci-dessus. Au cours de l'élaboration de ce plan, la direction de l'Audit Interne du Groupe conduit également un grand nombre d'entretiens et corrobore ou complète ces analyses. L'exécution de ce plan et la synthèse des travaux présentée au Comité Exécutif du Groupe et au Comité des comptes et des questions financières, permet d'approfondir certaines analyses et participe au processus continu de recensement des risques.

2.2.2 Dispositifs de gestion des risques

Sur la base des travaux de recensement et d'analyse décrits ci-dessus, une gestion active des risques est mise en place dans le Groupe depuis plusieurs années. Cette gestion est continuellement adaptée pour répondre au mieux aux nouveaux enjeux et risques auxquels le Groupe doit faire face.

Cadre général de la gestion des risques et politique de comportement

RESPONSABILITÉ ET PRINCIPES SOUS-TENDANT LA GESTION DES RISQUES

D'une façon générale, les responsables des branches, des unités opérationnelles et des fonctions sont chargés de définir et/ou d'appliquer les mesures nécessaires pour réduire l'exposition du Groupe aux risques auxquels il est confronté.

Cette gestion des risques s'appuie notamment sur des principes structurants tels que :

- les principes d'action du Groupe qui présentent les engagements du Groupe vis-à-vis des clients, des collaborateurs,

des collectivités et des actionnaires, et explicitent ce qu'est le "Lafarge Way", la philosophie du management ;

- les principes d'organisation qui définissent les responsabilités des différents niveaux de l'organisation (unités, branches, Groupe), les différents éléments du cycle de management et les principes clés pour l'amélioration de la performance.

Ces principes font l'objet de communications régulières et participent d'une gestion préventive des principaux risques du Groupe, en définissant ses valeurs fondamentales et une organisation claire des responsabilités.

De plus, un ensemble de politiques et règles complémentaires est défini par le Groupe puis décliné par chaque fonction. Les responsables fonctionnels et leurs équipes, ainsi que les responsables des unités opérationnelles, sont en charge de les faire connaître et appliquer, afin d'assurer un alignement des pratiques à chaque niveau de l'organisation. L'ensemble de ces règles a été progressivement regroupé afin d'en faciliter la mise en œuvre.

POLITIQUE DE COMPORTEMENT

Au cœur de ses politiques, le Groupe a instauré depuis 2004 un Code de conduite des affaires qui définit les principes de comportement individuel à adopter face aux situations concrètes de la vie professionnelle. Le Code de conduite des affaires participe notamment à la prévention de nombreux risques, en précisant les enjeux, les recommandations et les interdictions relatifs notamment aux thématiques suivantes : respect des lois et règlements, respect de la libre concurrence, prévention du risque de corruption, délits d'initiés, conflits d'intérêts, participation à la vie politique, santé et sécurité, prévention des discriminations et du harcèlement, respect de l'environnement, protection des actifs, fiabilité de l'information, importance du contrôle interne et mise en œuvre des sanctions en cas de manquement.

En 2008, une action visant à assurer une large diffusion et une bonne compréhension du Code de conduite des affaires par l'ensemble des salariés du Groupe a été initiée. Ce programme de formation, basé sur l'étude de cas concrets tirés de la vie professionnelle, a fait l'objet d'une revue par Transparency International et la Chambre de Commerce Internationale. Il est en cours de déploiement.

PROTECTION DES ACTIFS

Depuis de nombreuses années, le Groupe a défini des politiques et des pratiques dont la mise en œuvre vise à protéger ses actifs, qu'ils soient matériels (immobilisations, stocks, créances sur des tiers, actifs financiers, etc.) ou immatériels (marque, informations, savoir-faire, brevets, etc.). L'application de ces politiques a été renforcée par la mise en place de standards de contrôle interne dans les principales unités opérationnelles et organisations fonctionnelles du Groupe, standards dont un des objectifs majeurs est la protection des actifs.

PROGRAMME ANTI-FRAUDE

Le Groupe dispose d'un programme visant à prévenir, dissuader et détecter les fraudes. Ce programme a été progressivement renforcé depuis 2004, et comprend les éléments suivants :

- le Code de conduite des affaires qui fournit un cadre général sur ce thème ;
- la définition et le déploiement d'une procédure de remontée et de suivi des cas de fraude et manquement au Code de conduite des affaires. Cette procédure stipule que tout cas de fraude et manquement doit être reporté au Groupe selon différents canaux précisés. Elle indique par ailleurs le rôle des différentes parties prenantes (direction des Unités Opérationnelles, directions Juridique, de l'Audit Interne et du Contrôle Interne du Groupe), les différentes typologies de fraude et les comportements à suivre en cas de suspicion ;
- la mise en place d'une ligne éthique permettant à chaque salarié dans le monde, de façon anonyme, d'exercer son droit d'interpellation ("whistleblowing") et de signaler tout manquement aux règles définies dans le Code de conduite des

affaires et, en particulier, de signaler les cas de fraude. Les orientations de la CNIL (Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés) ont été prises en compte dans la mise en œuvre de ce dispositif ;

- le déploiement des Standards de contrôle interne du Groupe qui regroupent de nombreux points de contrôles clés visant directement ou indirectement le risque de fraude ;
- plus généralement l'ensemble des règles, procédures et contrôles mis en œuvre au sein des organisations du Groupe.

Dispositifs de gestion des risques particuliers

De façon plus spécifique, des dispositifs de gestion des risques ont été développés et sont animés autour des thématiques suivantes :

- gestion du portefeuille des actifs du Groupe ;
- actions de sécurisation de l'accès aux matières premières ;
- gestion des risques liés à l'environnement et programme de sécurité ;
- programme de conformité sur la concurrence ;
- gestion des risques financiers et de marché.

Ces dispositifs se définissent par des objectifs précis approuvés par les instances dirigeantes du Groupe, des outils et des ressources dédiés pour atteindre ces objectifs et, enfin, un ensemble d'actions de pilotage pour veiller à leur correcte mise en œuvre.

GESTION DU PORTEFEUILLE D'ACTIFS DU GROUPE

La gestion du portefeuille d'actifs du Groupe comprend notamment :

- un suivi actif des risques pays liés en particulier à la conjoncture économique, politique et sociale ;
- un processus de modélisation géographique des risques "événements naturels" ;
- un processus structuré de décision en matières d'investissements et désinvestissements ;
- un dispositif permettant d'optimiser les flux financiers vers le Groupe.

Le direction de la Stratégie du Groupe a défini une méthodologie permettant de mesurer et de suivre les évolutions des

risques pays dans le temps. Cette analyse, est conduite sur une base annuelle, et est prise en compte dans la définition de la stratégie du Groupe en matière de gestion d'actifs. Fort de ces analyses, le Groupe poursuit la diversification géographique de son portefeuille, et veille à s'assurer qu'aucun pays émergent ne représente individuellement une part significative de nos actifs et de notre résultat d'exploitation courant.

La direction des Risques et Assurances du Groupe a mis en place un processus de modélisation des risques liés aux événements naturels et un programme d'assurance permettant de les couvrir au mieux.

Les opérations d'acquisition et de cessions font l'objet de différents niveaux de revue et d'approbation en fonction de leur matérialité, à l'issue de chaque phase - étude d'opportunité, étude de faisabilité et étude détaillée. Le comité "Risk and Portfolio" revoit les risques et bénéfices de chaque projet d'acquisition ou de cession qui lui est soumis, sur la base d'un dossier d'évaluation devant couvrir les aspects stratégiques, économiques et financiers, juridiques, fiscaux, humains, techniques (état des actifs et des réserves minérales, conditions d'accès à l'énergie), et liés au développement durable. Une analyse des risques et opportunités est menée pour chacun de ces sujets.

Enfin, pour les sociétés dans lesquelles le Groupe a investi sans en avoir le contrôle, un Comité des dividendes auquel participent les directions Fiscale, Affaires Juridiques, Contrôle et Consolidation et Financement et Trésorerie, veille notamment à optimiser les flux financiers du Groupe.

ACTIONS DE SÉCURISATION DE CERTAINES MATIÈRES PREMIÈRES

La gestion des risques liés à l'accès aux matières premières est organisée d'une part en amont des opérations de développement du Groupe, notamment par des actions de sécurisation des ressources à long terme dans le cadre des acquisitions et des projets de développement et, d'autre part, par une gestion permanente des réserves foncières et des autres sources d'approvisionnement.

GESTION DES RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT, LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ

Le Groupe met en œuvre de nombreuses mesures pour gérer les impacts environnementaux liés à son activité. La direction Environnement et Affaires Publiques du Groupe suit l'application de la politique environnementale dans l'ensemble des unités du Groupe. Cette politique couvre notamment la gestion des installations dans le respect des lois, la minimisation de l'utilisation des ressources non renouvelables, la minimisation de la production de déchets et la mise en œuvre de plans de réaménagement des carrières. L'atteinte des standards définis et des objectifs de performance est vérifiée par des audits et des contrôles de performance.

Le Groupe est engagé dans un programme très ambitieux d'amélioration de sa performance en termes de santé et sécurité des personnes intervenant sur ses sites. Cette ambition passe notamment par la définition et le déploiement de règles et standards précis, mais aussi par des analyses systématiques des causes des incidents sérieux et par une communication des leçons apprises et des bonnes pratiques identifiées dans les sites. L'ensemble des unités opérationnelles du Groupe sont mobilisées sur la mise en

œuvre de ces standards qui permettent de réduire progressivement les risques d'accident. Les principaux standards existants sont relatifs au travail en hauteur, au port des équipements de protection, au reporting et à l'analyse des incidents et accidents et à la gestion de la sécurité des travaux confiés à des sous-traitants.

PROGRAMME DE CONFORMITÉ SUR LA CONCURRENCE

En 2007, la politique de concurrence a été revue afin de tirer profit de l'expérience acquise, veiller à la prise de conscience par les employés du Groupe de l'importance de la lutte contre les pratiques anticoncurrentielles et s'assurer de l'application de la politique du Groupe au niveau mondial. Son objet est le strict respect des lois et réglementations en matière de droit de la concurrence dans chacun des pays où nos branches d'activité interviennent. Ce programme de conformité aux règles de concurrence est déployé de façon régulière et continue, sur une base mondiale, au travers de nombreuses actions de sensibilisation et de formation des employés du Groupe, ainsi que d'actions de vérification et de remontée de l'information par un réseau dédié de "correspondants concu-

rence", localisés dans les principales filiales du Groupe.

GESTION DES RISQUES FINANCIERS ET DE MARCHÉ

La gestion des risques financiers et de marché (risques de change et de taux, risque de liquidité, risque action et risque de volatilité des cours des sources d'énergie entrant dans le cycle de production) est menée de façon centralisée par la direction Financière, conjointement avec la direction des Achats pour les sources d'énergie. Un ensemble de politiques décline les objectifs fixés par le Comité Exécutif du Groupe en termes de couverture de ces risques et de responsabilités des différents intervenants.

L'approbation préalable de la direction Financière du Groupe est nécessaire pour les opérations et transactions relatives à la mise en place de financements et garanties d'une durée supérieure à un an, l'utilisation d'instruments de couverture à terme ou dérivés et la distribution des dividendes.

Lafarge participe activement à la sélection et au suivi des actifs financiers couvrant les engagements de retraite, au travers de participations aux Conseils d'administration des entités ayant la gestion de ces fonds.

2.3 Assurance et couverture des risques

La politique générale d'assurance du Groupe s'articule autour des principes clés suivants :

- déploiement d'actions de prévention et de protection afin de réduire les risques ;
- conservation des risques de fréquence par les captives du Groupe ;
- au-delà de cette rétention, transfert aux marchés de l'assurance et de la réassurance des seuls risques d'intensité, le Groupe étant particulièrement attentif à la solidité financière des acteurs de ces marchés ;
- intégration systématique dans les programmes d'assurance du Groupe des filiales dont nous détenons la majorité, sous réserve de contraintes réglementaires locales ou d'exclusions géographiques spécifiques.

Assurance dommages aux biens et pertes d'exploitation

Ce programme d'assurance couvre les dommages aux biens suite à incendie, explosion, événements naturels, bris de machines, etc., ainsi que les pertes d'exploitation associées. Ce programme s'applique dans le monde entier. Les sites du Groupe sont assurés en valeur dite "vétusté déduite". Le montant total des valeurs assurées s'élève à 24,2 milliards d'euros. Des scénarii de sinistres incendie sur les sites les plus importants font l'objet d'évaluations effectuées avec les ingénieurs spécialisés d'un cabinet de conseil extérieur au Groupe. Dans le cadre de l'intégration des usines provenant d'Orascom Cement dans les programmes d'assurance du Groupe, une

mise à jour de ces évaluations a été effectuée en décembre 2008 : le "sinistre incendie maximum possible" par site est inférieur à 200 millions d'euros sauf celui de notre cimenterie en Égypte qui atteindrait 270 millions d'euros. Compte tenu de ce sinistre maximum possible en Égypte, il a été décidé de mettre en place une couverture complémentaire de 70 millions d'euros sur ce site en 2009 (soit une couverture totale pour l'Égypte de 270 millions d'euros), la limite de couverture à 200 millions d'euros par sinistre étant maintenue pour les autres sites du Groupe, avec les sous-limites traditionnelles du marché de l'assurance.

À la suite du tremblement de terre du 12 mai 2008 qui a affecté nos actifs cimentiers de la région du Sichuan en Chine, le Groupe a

2 FACTEURS DE RISQUE

2.3 Assurance et couverture des risques

reconstitué à l'identique la garantie "tremblement de terre".

Le Groupe a mis en place un processus régulier de modélisation des risques "Événements Naturels", sur la base des meilleurs outils utilisés par les assureurs et réassureurs mondiaux. Ce processus vise à identifier les sites les plus exposés, hiérarchiser les sinistres potentiels en fonction de leur impact financier par événement, pays ou année d'exercice et en fonction de leur probabilité d'occurrence, afin d'ajuster au mieux les couvertures de ces actifs. Ce processus couvre les risques modélisables (tremblements de terre, inondations et tempêtes, ouragans, cyclones), certains ne l'étant pas. Ce modèle a des limites inhérentes aux hypothèses sous-jacentes et aux données disponibles.

Le nombre et la grande diversité géographique des sites du Groupe contribuent à réduire le risque d'une exposition importante en pertes d'exploitation.

Enfin, le programme de prévention s'est poursuivi et renforcé par rapport aux années

antérieures : 93 visites de sites ont été effectuées en 2008 (71 en 2007) par les ingénieurs prévention d'un cabinet extérieur de conseil, en intégrant les sites provenant d'Orascom Cement. Les sites sont classés selon leur niveau de risque et comparés entre eux. Les recommandations clés visant à accroître la maîtrise de ces risques ont été reprises sous forme de standards par la branche Ciment début 2008 afin de rendre progressivement leur mise en place obligatoire sur ses sites.

Assurances de responsabilité civile

Les principaux contrats touchant à la responsabilité (responsabilité civile générale et produits, responsabilité civile des mandataires sociaux, atteintes à l'environnement, responsabilité d'affréteur de navires) sont souscrits pour des montants qui tiennent compte de la nature des activités de Lafarge, des pays correspondants, de l'historique de sinistralité et des capacités disponibles sur le marché de l'assurance et de la réassurance. Dans le cadre du programme mondial

d'assurance responsabilité civile générale et produits, Lafarge North America Inc. dispose d'une première ligne locale d'assurance afin de tenir compte des spécificités du régime de responsabilité en Amérique du Nord.

Captives d'assurance

Le Groupe détient une captive d'assurance et deux captives de réassurance basées en Europe permettant de gérer les risques de fréquence des filiales du Groupe. Le risque maximum conservé dans ces captives est de deux millions d'euros par sinistre en responsabilité civile et de cinq millions d'euros par sinistre en dommages aux biens.

En Amérique du Nord, le Groupe détient deux captives qui interviennent sur les risques liés aux accidents du travail, à la responsabilité civile automobile et à la responsabilité civile générale. Le risque maximum conservé par ces captives est de deux à cinq millions de dollars par sinistre, selon les couvertures d'assurance concernées.

Le coût total des assurances sur les principaux programmes Groupe, y compris la partie auto-assurée *via* les captives, s'est élevé en 2008 à 0,305 % du chiffre d'affaires du périmètre assuré.



MOBILIER URBAIN.

réalisé avec du béton fibré ultra hautes performances Ductal®, place des Nations, Genève, Suisse, par les architectes Christian Drevet, Arlette Ortis et Sandra Robyr.

3

Informations sur Lafarge

	Présentation générale	22
	Notre stratégie	22
3.1	HISTOIRE ET ÉVOLUTION DU GROUPE	23
3.2	INVESTISSEMENTS	24
	3.2.1 Principales acquisitions récentes	24
	3.2.2 Principales cessions récentes	24
	3.2.3 Investissements réalisés en 2008	25
	3.2.4 Investissements industriels en cours ou prévus pour 2009	25
3.3	DESCRIPTION DES ACTIVITÉS	26
	Vue d'ensemble	26
	Ciment	26
	Granulats & Béton	33
	Plâtre	36
3.4	ORGANISATION	39
	Relations entre Lafarge S.A. et ses filiales	39
	Relations entre le Groupe et les actionnaires minoritaires de ses filiales	39
3.5	ENVIRONNEMENT	40
3.6	SALARIÉS	41
3.7	PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE (PI)	43
3.8	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT (R&D)	44
	Ciment	44
	Granulats & Béton	44
	Plâtre	44

3 INFORMATIONS SUR LAFARGE

Présentation générale

Lafarge S.A. est une société anonyme de droit français. Nous fabriquons et vendons, principalement sous le nom commercial "Lafarge", les produits suivants dans le monde entier : ciment, granulats, béton prêt à l'emploi, plaques de plâtre et autres produits associés. Nous sommes, sur la base de notre chiffre d'affaires, le leader mondial des matériaux de construction. Nos produits sont utilisés dans le monde entier pour construire ou rénover des ouvrages de travaux publics ainsi que des bâtiments commerciaux et résidentiels. Nous estimons, sur la base d'analyses internes et externes, que Lafarge est leader mondial sur le marché du ciment, deuxième producteur mondial sur le marché des granulats et troisième producteur mondial de béton prêt à l'emploi et de plaques de plâtre.

Notre monnaie de reporting est l'euro (€). Au cours de l'exercice 2008, nous avons généré un chiffre d'affaires de 19 033 millions d'euros, avec un résultat d'exploitation courant (*comme défini dans la Section 4.1 (Vue d'ensemble - Définition)*) de 3 542 millions d'euros et un résultat net

part du Groupe de 1 598 millions d'euros. À la fin de l'année 2008, nos actifs s'élevaient à 40 608 millions d'euros. À cette même date, nos effectifs étaient d'environ 84 000 personnes réparties dans 79 pays. Nos actions se négocient sur la Bourse de Paris depuis 1923. Le titre Lafarge fait partie du CAC 40 (et ce, depuis l'origine de cet indice) et du SBF 250. Notre capitalisation boursière atteignait 6,5 milliards d'euros à la clôture du marché le 13 mars 2009, parmi lesquels 15 millions d'euros attribuables à nos actions auto-détenues.

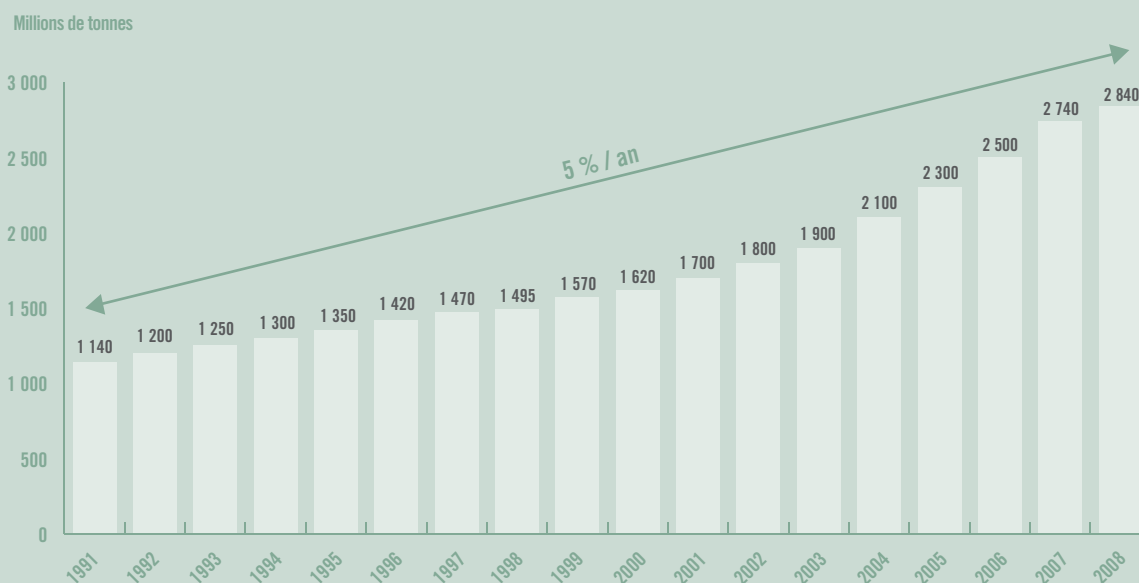
Notre stratégie

Notre stratégie vise à renforcer notre place de leader sur le marché mondial des matériaux de construction en termes de part de marché, d'image auprès de nos clients, de déploiement géographique, d'innovation et de rentabilité.

Nous avons deux priorités stratégiques : le ciment, particulièrement dans les marchés en croissance, et l'innovation, particulièrement dans le béton.

La consommation mondiale de ciment s'est fortement développée durant les dix dernières années au rythme moyen de 5 % par an. Même si la crise économique et financière actuelle devrait se traduire par un ralentissement de la demande en 2009, les perspectives à moyen et long termes demeurent très bonnes, notamment dans les marchés émergents. Ceux-ci représentent désormais 60 % des résultats du Groupe (66 % pour la branche Ciment). Notre programme d'accroissement de capacités lancé en 2006, dont le phasage a été modulé pour tenir compte de la crise économique actuelle, et l'acquisition d'Orascom Cement en janvier 2008, nous positionnent très favorablement pour bénéficier de cette croissance. L'essentiel de notre programme de construction de nouvelles capacités se fera dans les marchés émergents. Nous sommes notamment déterminés à accélérer notre développement en Chine et avons pour objectif d'y doubler nos capacités, afin de les porter à 50 millions de tonnes en 2012.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ MONDIAL DU CIMENT



Sources : Cembureau, Lafarge estimates, JP Morgan.

La seconde priorité stratégique est l'innovation, particulièrement sur le béton avec les gammes Agilia®, Chronolia®, Extensia® et Artevia®. Les produits à valeur ajoutée devraient représenter d'ici à 2012, 35 % de nos volumes de béton prêt à l'emploi.

La croissance et l'innovation doivent profiter non seulement au Groupe, mais également à nos clients, avec des lignes de production plus modernes et proches de leurs marchés et des produits innovants qui leur apportent une plus grande satisfaction.

Le Groupe s'est fixé trois priorités opérationnelles :

- la première concerne la sécurité des femmes et des hommes qui travaillent chaque jour au sein de notre Groupe, qu'ils soient salariés ou sous-traitants, que ce soit sur nos sites ou sur les routes.

En 2008, la réduction de 12 % du nombre d'accidents de travail avec arrêt démontre que nous tenons tous nos engagements de résultats en la matière ;

- la deuxième priorité opérationnelle est la réduction des coûts : cette dynamique se reflète dans les résultats 2008 et dans l'amélioration de notre marge opérationnelle. Nous veillons également à optimiser l'efficacité de notre organisation, ce qui nous a conduits à la simplifier, afin d'améliorer notre capacité à anticiper et à travailler efficacement ;
- enfin, la troisième priorité traduit nos fortes ambitions en termes de développement durable. Tous nos sites industriels doivent s'aligner sur le standard Lafarge, un standard unique qui repose sur trois thèmes : lutter contre le changement climatique en conservant notre objectif de

réduction de 20 % de nos émissions de CO₂ dans le monde entre 1990 et 2010 ; mettre en place un plan "Biodiversité" sur toutes les carrières qui ont un potentiel pour préserver les espèces rares de faune ou de flore ; assurer le meilleur environnement pour la santé de nos collaborateurs en contribuant à l'amélioration des soins médicaux et de la prévention des populations qui nous entourent partout dans le monde.

Nous estimons que notre stratégie donne à notre Groupe toutes les chances d'être reconnu comme le meilleur créateur de valeur par ses actionnaires, le meilleur fournisseur de produits et de services par ses clients, le meilleur employeur par ses collaborateurs et le meilleur partenaire pour les populations au sein desquelles il est implanté.

3.1 Histoire et évolution du Groupe

La Société a été créée en 1884 sous le nom de "J. et A. Pavin de Lafarge". La durée de la Société est fixée de manière à expirer le 31 décembre 2066, et peut être prolongée, conformément à nos Statuts. Notre siège social est domicilié au 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France, et notre numéro de téléphone est le + 33 1 44 34 11 11. La Société est immatriculée sous le numéro 542 105 572 RCS Paris au registre du commerce et des sociétés (Tribunal de commerce de Paris).

L'activité opérationnelle a débuté en France vers 1833 lorsque Auguste Pavin de Lafarge a fondé une entreprise d'exploitation de chaux. Par de nombreuses acquisitions de sociétés de production de chaux et de ciment en France, nous sommes devenus le premier producteur français de ciment à la fin des années 1930. Notre premier développement international a eu lieu en 1864, année où nous avons fourni la chaux nécessaire à la construction du Canal du Suez. Notre expansion internationale s'est poursuivie durant le vingtième siècle avec de nouvelles opérations en Afrique du Nord, au Royaume-Uni, puis au Brésil et au Canada. Par notre acquisition de General Portland Inc. en 1981, nous sommes

devenus l'un des principaux cimentiers en Amérique du Nord. Nos opérations y sont assurées par notre filiale Lafarge North America Inc., détenue à 100 % depuis le rachat par le Groupe le 16 mai 2006 des actions précédemment détenues par des actionnaires minoritaires. Nous avons poursuivi notre développement international par l'acquisition du cimentier britannique Blue Circle Industries plc ("Blue Circle") en 2001 ainsi que par d'autres implantations, principalement dans le Bassin méditerranéen, en Europe centrale et en Asie. L'acquisition en janvier 2008 d'Orascom Building Materials Holding S.A.E, filiale cimentière du groupe Orascom, nous offre une position de leader et une présence unique au Moyen-Orient et dans le Bassin Méditerranéen. Cette opération marque une étape décisive dans la stratégie Ciment du Groupe et accélère notre stratégie de croissance dans les marchés émergents.

Nous sommes leader mondial de l'industrie cimentière avec des sites industriels dans 50 pays.

Nous avons de même élargi nos autres gammes de produits : granulats, béton prêt à l'emploi et plaques de plâtre. Nos activités de granulats et de béton prêt à l'emploi,

présentes dans 40 pays, se sont développées progressivement au cours des années, et ont connu une expansion significative, tout d'abord en 1997, avec l'acquisition de Redland plc, alors l'un des principaux producteurs mondiaux de granulats et de béton prêt à l'emploi, puis – et dans une moindre mesure – avec l'acquisition de Blue Circle en 2001. La branche Plâtre a commencé son activité en 1931 avec la production de poudre de plâtre. Depuis, nous sommes devenus le troisième fabricant mondial de plaques de plâtre, avec des opérations industrielles dans 29 pays.

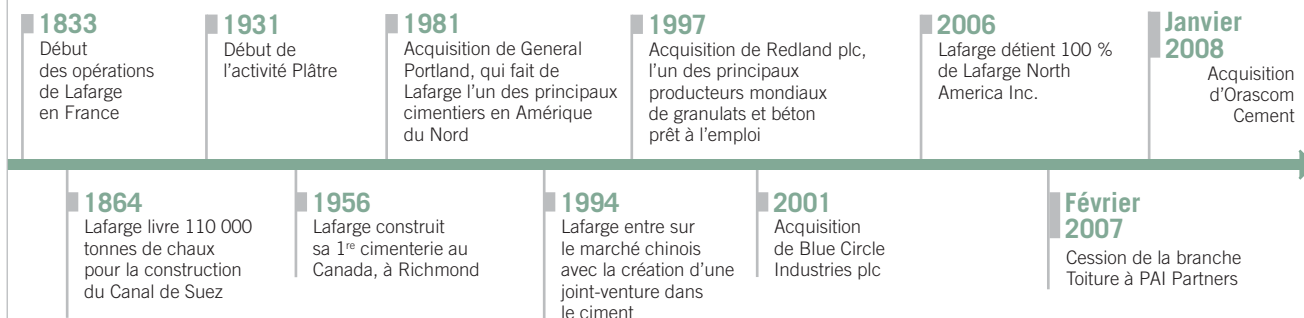
Nous avons cédé notre branche Toiture en février 2007, activité dans laquelle nous étions entrés en 1997 à la suite de l'acquisition de Redland plc. Nous conservons une participation minoritaire de 35 % dans la nouvelle entité.

Le Groupe est organisé en trois branches d'activité et dispose d'opérations décentralisées et de départements centraux experts qui interviennent dans la prise de décisions stratégiques. Nous nous appuyons par ailleurs sur une ambition et une culture communes à l'ensemble de nos collaborateurs qui sont exprimées dans nos principes d'action.

3 INFORMATIONS SUR LAFARGE

3.2 Investissements

DATES-CLÉS DE L'HISTOIRE DE LAFARGE



3.2 Investissements

3.2.1 Principales acquisitions récentes

Lafarge North America Inc. En 2006, nous avons procédé à l'acquisition de la part du capital de Lafarge North America Inc. détenue jusqu'alors par des actionnaires minoritaires. Cette opération faisait suite à une offre publique d'achat sur ces titres initiée le 21 février 2006, à l'issue de laquelle Lafarge North America Inc. est devenue une filiale détenue à 100 %.

Héraclès. Le 19 avril 2007, nous avons augmenté de 26 % notre participation dans la société grecque Héraclès par l'acquisition d'environ 18,5 millions d'actions détenues par la Banque nationale de Grèce. Nous avons poursuivi nos acquisitions d'actions Héraclès en 2007 et 2008 portant ainsi, au 31 décembre 2008, notre participation à 88,99 %. Héraclès est le premier producteur de ciment en Grèce et est également actif dans les métiers de granulats et béton.

Orascom Cement. Le 23 janvier 2008, nous avons acquis la totalité du capital de la société holding de l'activité Ciment d'Orascom Construction Industries S.A.E ("OCI").

Le prix d'acquisition des titres après ajustements s'élève à 8 321 millions d'euros au 31 décembre 2008.

À la suite de cette acquisition, nous avons conclu, le 8 février 2008, un accord en vue de l'acquisition des 50 % non détenus par Orascom Building Materials Holding S.A.E dans le capital de Grupo GLA en Espagne. L'acquisition de 100 % de Grupo GLA (50 % détenus par Orascom Building Materials Holding S.A.E ainsi que les 50 % restant) a eu lieu concomitamment le 1^{er} avril 2008.

Voir le Chapitre 6 (Principaux actionnaires), la section 8.1 (Capital social) ainsi que la Note 3 (a) annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur cette transaction.

L&T Concrete. Le 23 octobre 2008, nous avons acquis l'activité L&T Concrete du groupe Larsen & Toubro en Inde, soit 69 centrales à béton. Suite à cette acquisition nous sommes devenus leader en Inde du béton prêt à l'emploi.

Voir la Note 10 (b) annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations concernant cette acquisition.

Par ailleurs, au cours de ces trois dernières années, nous avons procédé à diverses acquisitions de petite et moyenne ampleur, qui ont généré au total un effet périmètre positif sur notre chiffre d'affaires de 227 millions d'euros en 2008 par rapport à 2007 et de 190 millions d'euros en 2007 par rapport à 2006.

3.2.2 Principales cessions récentes

Materis. En avril 2006, nous avons vendu notre participation résiduelle de 7,27 % dans Materis Holding Luxembourg S.A. Nous n'avons plus aucune participation dans Materis Holding Luxembourg S.A. ni dans le groupe Materis en général.

Turquie. Le 27 février 2007, nous avons cédé notre participation de 50 % dans la société turque Yibitas Lafarge Orta Anadolu Cimento à Cimentos de Portugal (Cimpor).

Toiture. Le 28 février 2007, nous avons cédé notre activité Toiture à un fonds d'investissement géré par PAI Partners. Nous

conservons une participation de 35 % dans la nouvelle entité tête de groupe de cette activité cédée.

Égypte. Le 6 mai 2008, nous avons cédé notre participation de 50 % dans notre joint-venture Lafarge Titan Egypt Investments Ltd à notre partenaire grec Titan. Les actifs de cette joint-venture comprenaient deux cimenteries en Égypte situées à Alexandrie et Beni Suef. À la suite de cette cession nous conservons une position de leader des matériaux de construction en Égypte au travers de nos activités Ciment et Granulats & Béton, acquises suite à notre investissement dans Orascom Cement.

Voir la Note 3 (b) annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur cette cession.

Italie. Le 31 décembre 2008, nous avons cédé nos activités Ciment et Granulats & Béton en Italie au groupe italien Sacci. Les actifs cédés comprennent deux cimenteries dans les régions de Lombardie et d'Abruzzo, 13 centrales à béton et trois carrières de granulats en Abruzzo ainsi que quatre terminaux ciment sur la côte est du pays. Suite à cette opération nous ne conservons plus d'activités Ciment, Granulats & Béton en Italie.

Voir la Note 3 (b) annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur cette cession.

L'ensemble de nos désinvestissements sur les trois derniers exercices a généré un effet périmètre négatif sur notre chiffre d'affaires des activités poursuivies de 91 millions d'euros en 2008 par rapport à 2007 et de 104 millions d'euros en 2007 par rapport à 2006.

3.2.3 Investissements réalisés en 2008, 2007 et 2006

Le tableau ci-dessous présente nos investissements réalisés au cours des exercices 2008, 2007 et 2006. Les

investissements de maintien correspondent à des investissements nous permettant de maintenir ou remplacer nos équipements existants. Les investissements de développement interne nous permettent d'améliorer la productivité, d'augmenter les

capacités de production existantes ou de construire de nouvelles lignes de production. Les développements externes incluent les acquisitions d'actifs industriels ou financiers, dont la trésorerie des entreprises acquises.

(millions d'euros)	INVESTISSEMENTS DE MAINTIEN ET DE DÉVELOPPEMENT INTERNE			DÉVELOPPEMENT EXTERNE		
	2008	2007 *	2006 *	2008 **	2007 *	2006 *
Europe occidentale	611	568	470	1 058	973	76
Amérique du Nord	441	409	522	89	181	3 055
Moyen-Orient	435	80	42	3 248	0	2
Europe centrale et de l'Est	319	257	98	503	18	52
Amérique latine	132	117	75	15	0	47
Afrique	476	258	177	3 506	8	10
Asie	371	278	143	557	23	45
TOTAL	2 785	1 967	1 527	8 976	1 203	3 287

* 2007 et 2006 ont été retraités du reclassement de certains pays du Moyen-Orient en Afrique.

** Inclut l'allocation provisoire par région du prix d'acquisition d'Orascom Cement (8 321 millions d'euros).

Voir la Section 4.4 (Trésorerie et capitaux) pour plus d'informations sur les investissements réalisés en 2008.

Le Groupe est généralement propriétaire de ses usines et de ses équipements. Le statut des carrières et terrains dépend de la branche d'activité concernée :

- dans l'activité Ciment, nous sommes propriétaires ou possédons des droits d'exploitation à long terme de nos carrières ;
- dans l'activité Granulats, nous privilégions les contrats de forage afin de limiter la mobilisation des capitaux ;
- dans l'activité Plâtre, nous sommes propriétaires des carrières et sécurisons également

des contrats d'approvisionnement long terme de gypse synthétique ou naturel.

3.2.4 Investissements industriels en cours ou prévus pour 2009

Les enveloppes d'investissements industriels de nos trois branches, incluant les unités d'Orascom Cement, sont de l'ordre de :

- 1 400 millions d'euros pour le Ciment ;
- 300 millions d'euros pour les Granulats & Béton ;
- 100 millions d'euros pour le Plâtre.

Ces montants comprennent les investissements de maintien, qui sont géographique-

ment répartis sur l'ensemble de nos unités opérationnelles ainsi que nos projets de développement interne.

Voir la Section 3.3 (Description des activités) pour plus d'informations sur nos projets de développement interne.

Ces investissements seront notamment financés par la trésorerie générée par les activités d'exploitation, la trésorerie fournie par l'émission d'obligations et l'obtention de lignes de crédit à court et moyen terme.

3.3 Description des activités

Vue d'ensemble

La ventilation 2008 de nos ventes pour les activités poursuivies par branche et par zone géographique est la suivante comparée à 2007 et 2006 (ventes par destination après élimination des ventes inter-branches).

VENTILATION DES VENTES PAR BRANCHE

	2008		2007		2006	
	(millions d'euros)	(%)	(millions d'euros)	(%)	(millions d'euros)	(%)
Ciment	10 911	57,3	9 456	53,7	8 847	52,3
Granulats & Béton	6 573	34,5	6 586	37,4	6 439	38,1
Plâtre	1 521	8,0	1 556	8,8	1 610	9,5
Autres	28	0,2	16	0,1	13	0,1
TOTAL	19 033	100,0	17 614	100,0	16 909	100,0

VENTILATION DES VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	2008		2007		2006	
	(millions d'euros)	(%)	(millions d'euros)	(%)	(millions d'euros)	(%)
Europe occidentale	6 021	31,6	6 285	35,7	5 953	35,2
Amérique du Nord	4 270	22,4	4 780	27,1	5 116	30,2
Moyen-Orient	1 611	8,5	527	3,0	628	3,7
Europe centrale et de l'Est	1 761	9,2	1 467	8,3	1 014	6,0
Amérique latine	968	5,1	876	5,0	796	4,7
Afrique	2 373	12,5	1 911	10,9	1 801	10,7
Asie	2 029	10,7	1 768	10,0	1 601	9,5
TOTAL	19 033	100,0	17 614	100,0	16 909	100,0

Le tableau qui suit présente pour chacune des branches d'activités poursuivies sa contribution aux ventes consolidées du Groupe, ainsi que sa contribution au résultat d'exploitation courant pour l'année 2008.

	Contribution aux ventes consolidées	Contribution au résultat d'exploitation courant *
Ciment	57,3	83,7
Granulats & Béton	34,5	17,6
Plâtre	8,0	1,0
Autres	0,2	(2,3)
TOTAL	100,0	100,0

* Comme défini dans la Section 4.1 (Vue d'ensemble – Définition).

Dans les commentaires ci-après, les ventes sont présentées "par destination". Elles incluent tous les volumes produits et vendus sur le marché présenté, tous les volumes importés par nos opérations sur ce marché, et excluent toutes les exportations destinées à d'autres marchés. Elles sont présentées avant élimination des ventes inter-branches et calculées selon les règles de consolidation applicables.

Le nombre de sites, ainsi que les capacités des usines, intègrent à 100 % les données des filiales consolidées en global, et 100 % des filiales consolidées en proportionnel.

Le pourcentage des ventes indiqué en regard de chaque région est rapporté au total des ventes de la branche concernée, avant élimination des transactions inter-branches.

Ciment

Le ciment est une poudre fine et le principal composant du béton, auquel il confère certaines propriétés, notamment sa résistance. C'est un matériau de construction de haute qualité, économique, utilisé dans les projets de construction du monde entier, notamment dans les 50 pays dans lesquels notre branche Ciment opère en 2008. Nous

estimons, sur la base d'analyses internes et externes, et en prenant en compte nos ventes annuelles, notre capacité de production, nos implantations géographiques, notre niveau technologique et la qualité de nos services, que Lafarge est leader mondial sur les marchés du ciment. Fin 2008, les activités consolidées du Groupe comptaient 125 usines de ciment, 33 stations de broyage de clinker, et 8 stations de broyage de laitier, avec une capacité annuelle de production de 205 millions de tonnes (total des capacités des sociétés contrôlées par Lafarge). Les ventes consolidées au cours de l'année 2008 ont atteint environ 155 millions de tonnes.

Nos produits

Nous produisons et commercialisons une large gamme de ciments et de liants hydrauliques destinés à l'industrie du BTP, notamment des ciments Portland et des ciments à maçonner, ainsi que différents autres mélanges de ciments et de liants spéciaux. Nous proposons à nos clients une gamme de produits variés, en fonction des marchés. Notre offre "ciment" (désignée sous le terme de "ciment" dans ce document) comprend des ciments adaptés à différents types d'environnements (par exemple : exposition à l'eau de mer, aux sulfates et autres conditions naturelles hostiles au béton), des ciments spéciaux pour applications spécifiques (par exemple : ciment blanc, ciments pour puits de forage, à fumée de silice, à cendres volantes, ciments pouzzolaniques, ciments au laitier et liants hydrauliques de revêtement routier), des liants à la chaux naturelle, des ciments à maçonner et du laitier de haut-fourneau broyé.

Nos ciments sont conçus pour répondre aux divers besoins de nos clients, notamment les applications hautes performances qui nécessitent une durabilité et une résistance accrues. Parallèlement, nous proposons une série de services complémentaires, tels que l'assistance technique et la logistique des commandes et des livraisons, afin de faciliter la bonne réception de nos ciments par nos clients et le respect des délais impartis. Nous proposons également les documentations, les démonstrations et les formations liées aux caractéristiques et à la bonne utilisation de nos ciments.

Description de nos procédés et outils de production

COMPOSITION ET PROCÉDÉS DE FABRICATION DU CIMENT

Pour fabriquer le ciment, on broie des proportions adaptées de carbonate de calcium (calcaire), de silice (sable), d'alumine et de minerai de fer, puis on chauffe le mélange obtenu dans un four à une température d'environ 1 500 °C. Ce mélange de minerais est introduit à sec dans le four. Ce procédé dit "à voie sèche", par opposition au procédé plus ancien dit "à voie semi-humide", est utilisé par environ 85 % des cimenteries dont nous sommes propriétaires. Chacun de ces deux procédés permet de produire du "clinker" qui est ensuite broyé avec du gypse pour obtenir une poudre fine. Le coût de production du ciment (avant frais de distribution et frais généraux) se répartit comme suit : environ 32 % pour l'énergie, 29 % pour les matières premières et consommables, 28 % pour la main-d'œuvre et l'entretien et 11 % pour les amortissements.

Les matières premières nécessaires à la production de ciment (carbonate de calcium, silice, alumine et minerai de fer) sont généralement extraites de la roche calcaire, de la craie, de la marne, du schiste argileux et de l'argile, et sont présentes dans la plupart des pays du monde. Les cimenteries sont généralement implantées à proximité de grands gisements de ces matières premières. La plupart de nos cimenteries extraient ces matières de terrains avoisinants dont nous sommes propriétaires ou sur lesquels nous possédons des droits d'exploitation à long terme. Nous pensons que les quantités disponibles dans les réserves prouvées bénéficiant d'autorisations et contrôlées par nos cimenteries suffiront à garantir leur activité aux niveaux actuels pendant toute leur durée de vie prévue.

Quand cela est techniquement possible et économiquement justifié, nous remplaçons certaines matières premières par du laitier de haut-fourneau broyé, de la pouzzolane ou par des cendres volantes, ou bien nous mélangeons ces matières au ciment en fin de processus. Le laitier de haut-fourneau broyé est un sous-produit de la fabrication de l'acier et les cendres volantes proviennent

de la combustion du charbon dans les centrales électriques. La décision et la manière de les utiliser dépendent des caractéristiques physiques et chimiques du laitier ou des cendres. D'un point de vue économique, l'ajout de laitier et de cendres volantes permet d'accroître la capacité de production de ciment de nos installations et donc de réduire nos coûts d'investissement par tonne de ciment produite. Du point de vue de la protection de l'environnement, l'utilisation de ces sous-produits dans nos cimenteries permet aux industries sidérurgiques et électriques d'éviter d'avoir à les mettre en décharge. Le taux de laitier, de cendres volantes et de pouzzolane que nous avons utilisés pour la production de ciment par rapport à la quantité totale de ciment produite était de 15 % en 2008 (16,5 % en 2007 et 15,0 % en 2006). L'utilisation de ces matières fait partie de notre stratégie de développement à long terme.

OPTIMISATION DES BESOINS EN ÉNERGIE

L'énergie est le premier poste de nos coûts de production (32 % du total, hors coût avant frais de distribution et frais généraux). Afin de limiter l'utilisation d'énergies coûteuses (fossiles), nous utilisons, dans la mesure du possible, des installations optimisées (avec, par exemple, le préchauffage des matières premières avant leur introduction dans le four) et des combustibles moins coûteux à base de déchets (par exemple : pneumatiques et huiles industrielles). En 2008, les déchets combustibles ont représenté près de 11 % de notre consommation mondiale de combustibles pour la production de ciment, et près des deux tiers de nos cimenteries ont utilisé différentes sortes de déchets combustibles. La quantité de déchets combustibles disponible varie considérablement d'une région à l'autre. Ils sont en particulier plus abondants sur les marchés développés que sur les marchés émergents. Par ailleurs, un grand nombre de nos cimenteries peuvent utiliser plusieurs combustibles différents, avec un minimum d'interruption de production lors du passage de l'un à l'autre, ce qui nous permet de bénéficier d'énergies moins coûteuses.

EXPERTISE

Nous avons acquis un savoir-faire significatif en matière de fabrication du ciment grâce à l'expérience résultant de l'exploitation de nombreuses cimenteries dans le monde entier depuis plus de 150 ans. Ce savoir-faire est formalisé et transmis par l'intermédiaire de sept centres techniques regroupant à travers le monde plus de 600 ingénieurs et techniciens. Nous nous efforçons de partager nos connaissances au sein du Groupe afin d'optimiser l'utilisation de nos actifs, diminuer nos coûts de production et augmenter les performances de nos produits. Nous cherchons également, par le biais de cette culture de partage des connaissances, à diffuser de meilleures pratiques de production et à utiliser des outils de *benchmark* pour obtenir des performances de très haut niveau et les améliorer de façon continue.

Nos clients

Dans chacune des principales zones géographiques où nous opérons, nous vendons du ciment à plusieurs milliers de clients, principalement aux acteurs suivants : bétonniers, préfabricants d'éléments en béton, entrepreneurs, constructeurs, maçons, grossistes en matériaux de construction. Notre ciment est utilisé dans trois principaux segments du marché de la construction :

- grands projets de génie civil ;
- constructions résidentielles et commerciales ;
- rénovation ;

pour une large gamme de réalisations telles qu'immeubles de bureaux, écoles, hôpitaux, maisons individuelles, barrages, réseaux d'adduction d'eau et d'assainissement, ponts, tunnels, usines et aéroports.

Les exigences de nos clients en matière de spécifications et de services sont très variables, en fonction des projets pour lesquels notre ciment est utilisé, ainsi que de leur expérience et de leur savoir-faire. Nous nous efforçons de répondre à leurs besoins et de leur fournir des solutions différenciées pour leur permettre d'améliorer leur valeur ajoutée.

Nos clients commandent généralement des quantités correspondant à leurs besoins pour la construction d'un ouvrage ou d'un bâtiment donné. Des contrats sont également signés avec certains acheteurs (producteurs d'éléments préfabriqués en béton ou grossistes, par exemple) pour que leur soient fournis les volumes de ciment nécessaires à leur activité sur de longues périodes, pouvant aller jusqu'à un an, voire plus.

Nos marchés

INDUSTRIE CIMENTIÈRE

Dans le passé, l'industrie cimentière était globalement fragmentée, les marchés étant le plus souvent desservis par des producteurs locaux. Elle a connu, d'abord en Europe dans les années 1970, puis aux États-Unis dans les années 1980, et plus tard en Asie (hors Chine), une consolidation mondiale importante. Aujourd'hui, il existe un petit nombre de sociétés cimentières multinationales, dont Lafarge et ses principaux concurrents mondiaux : Buzzi (Italie), Cemex (Mexique), Cimentos de Portugal SGPS, S.A (Cimpor, Portugal), HeidelbergCement (Allemagne), Holcim (Suisse), Italcementi (Italie), Taiheiyo (Japon), et Votorantim (Brésil). Ces sociétés sont en concurrence avec les producteurs locaux des différents marchés du monde. Le secteur est fortement capitalistique : en effet, la construction d'une nouvelle ligne

de production en procédé à voie sèche, d'une capacité annuelle de 1 million de tonnes, représente un investissement de 50 à 160 millions d'euros selon le pays où elle est implantée.

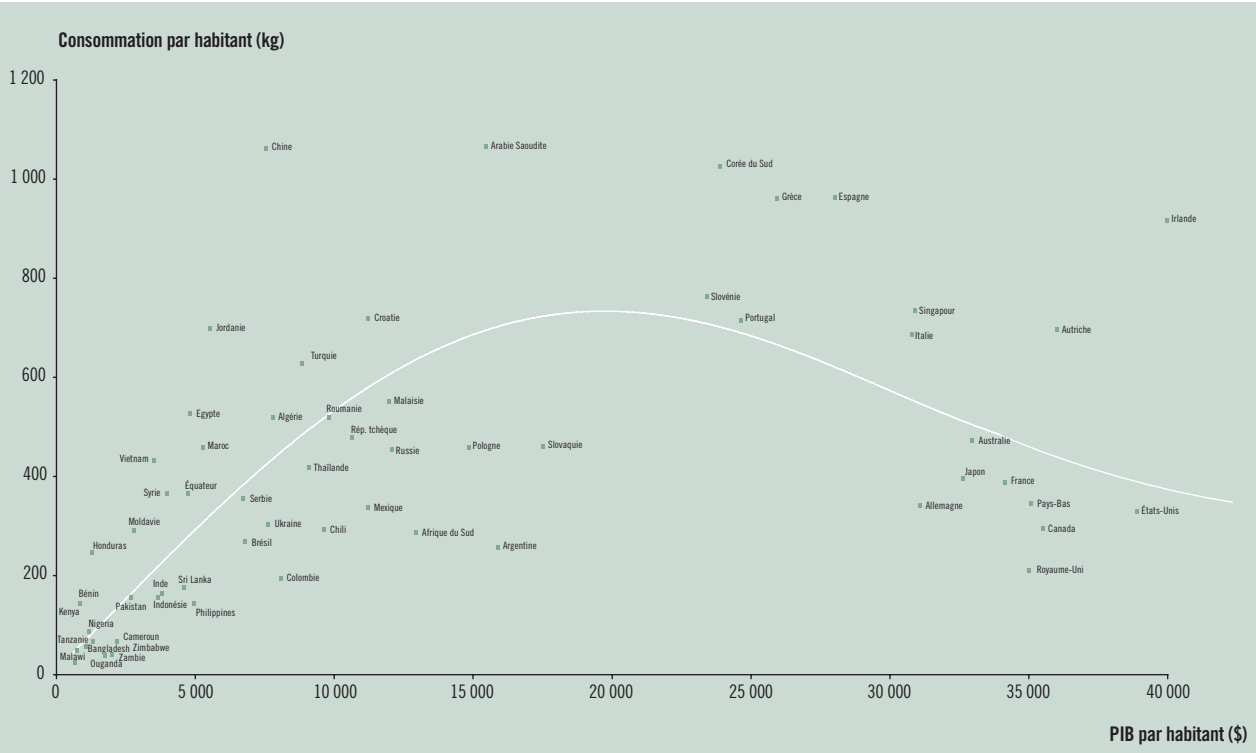
Il existe une concurrence vigoureuse sur l'ensemble de nos marchés. Certains pays ou certaines régions peuvent être plus fortement exposés que d'autres, selon les périodes, en fonction de facteurs tels que le niveau de la demande, l'accès au marché ou les réserves de matières premières.

MARCHÉS GÉOGRAPHIQUES DU CIMENT

Les marchés émergents (notamment Chine, Inde, Europe centrale et de l'Est et Afrique) représentent 70 % du marché mondial, le reste étant composé principalement de l'Amérique du Nord et de l'Europe occidentale. Nous opérons de façon significative sur chacun de ces marchés, en concurrence avec un certain nombre d'autres sociétés cimentières multinationales ou locales.

La demande de ciment d'un pays est généralement liée à son revenu par habitant, qui correspond au développement économique du pays. Avec l'industrialisation des pays émergents, la consommation de ciment tend à y progresser rapidement en raison des dépenses accrues en bâtiments publics et privés et en infrastructures. Au vu du potentiel de croissance qu'ils présentent, Lafarge poursuit sa politique d'investissement dans ces marchés. Nous y avons vendu pour 7,4 milliards d'euros de ciment en 2008, contre 5,4 milliards d'euros en 2007 et 4,8 milliards d'euros au cours de l'année 2006. Les pays émergents ont représenté respectivement 63 %, 53 % et 50 % de nos ventes totales de ciment pour chacune de ces années.

COURBE DE CONSOMMATION DE CIMENT PAR HABITANT EN 2008



Le 23 janvier 2008, le Groupe a procédé à l'acquisition d'Orascom Cement, le leader cimentier du Moyen-Orient et du Bassin Méditerranéen, qui dispose d'une capacité de 35 millions de tonnes en 2008 avec des projets en cours la portant à 45 millions de tonnes d'ici 2011. Cette acquisition est une opportunité décisive pour accélérer notre stratégie de croissance rentable dans le ciment sur ces marchés.

LOCALISATION DE NOS CIMENTERIES ET DE NOS MARCHÉS

Le ciment est un produit pondéreux et son transport terrestre est coûteux. Le rayon d'action de la plupart des cimenteries, pour les types de ciment les plus courants, ne dépasse pas 300 kilomètres. Le ciment peut toutefois être expédié à faible coût sur de grandes distances par bateau, ce qui augmente le rayon d'action des cimenteries qui bénéficient d'un accès maritime ou fluvial. Ainsi, le lieu d'implantation d'une cimenterie et le coût du transport, par l'intermédiaire de ses terminaux de distribution et du ciment qu'elle produit, ont une grande incidence sur la position concurrentielle de la cimenterie, et donc sur sa rentabilité.

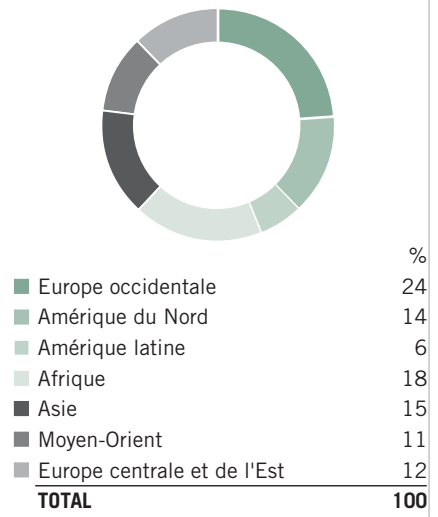
QUALITÉ ET SERVICES

La fiabilité des conditions de livraison, la qualité du ciment produit, ainsi que les offres de services associés influent également sur la position concurrentielle. C'est pourquoi nous nous efforçons de maintenir une qualité de ciment homogène dans la durée, un haut niveau de service associé, et de proposer des ciments spéciaux afin de nous différencier de la concurrence.

SEGMENTATION GÉOGRAPHIQUE

Nous produisons et commercialisons du ciment dans les régions et pays indiqués dans les tableaux de la page suivante. Le pourcentage de contribution de chaque région à nos ventes de ciment en euros pour 2008 est indiqué ci-après. Il est également indiqué le nombre d'établissements que nous exploitons, notre capacité de production et notre part de marché approximative dans chaque pays, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

VENTES PAR DESTINATION 2008



Dans cette section, les capacités de production indiquées correspondent à la prise en compte à 100 % des installations de production des sociétés contrôlées par Lafarge dans les pays indiqués. En revanche, les valeurs de ventes sont calculées selon les règles de consolidation du chiffre d'affaires.

3 INFORMATIONS SUR LAFARGE

3.3 Description des activités – Ciment

À la suite de l'acquisition des activités d'Orascom Cement au premier trimestre 2008, le Groupe a revu la présentation de son information par zone géographique pour l'ensemble des périodes présentées :

Les zones Europe occidentale, Amérique du Nord, Europe centrale et de l'Est, Amérique latine et Asie sont inchangées par rapport aux présentations précédentes.

La zone Bassin méditerranéen précédemment présentée devient la zone "Moyen-Orient" après reclassement de l'Algérie et du Maroc dans la zone "Afrique" qui remplace la zone anciennement dénommée Afrique subsaharienne.

Les pays anciennement Orascom faisant déjà l'objet d'exploitation sont classés comme suit :

■ l'Égypte, l'Irak, les Émirats Arabes Unis et la Turquie au Moyen-Orient ;

■ l'Algérie et le Nigéria en Afrique ;
 ■ la Corée du Nord et le Pakistan en Asie ;
 ■ l'Espagne en Europe occidentale.

Les parts de marché approximatives ont été calculées par pays sur la base des informations et estimations contenues dans le rapport "Construction & Building Materials Sector" publié par JP Morgan en septembre 2008 ("rapport JP Morgan").

EUROPE OCCIDENTALE (24 % DES VENTES DE LA BRANCHE EN 2008)

Pays	Nombre d'usines		Capacité de production de ciment (millions de tonnes)	Part de marché approximative (%)
	Cimenteries	Stations de broyage		
France	10	4	9,5	36
Royaume-Uni	6	-	5,9	41
Grèce	3	-	9,8	53
Espagne	3	3	6,7	10
Allemagne	3	-	3,4	10
Autriche	2	-	2,0	28

La plupart des marchés d'Europe occidentale sont arrivés à maturité. L'Europe occidentale dans son ensemble a consommé

près de 207 millions de tonnes de ciment en 2008, selon les estimations du rapport JP Morgan. Le Groupe a vendu 30,8 millions

de tonnes de ciment en Europe occidentale en 2008, 34,3 millions de tonnes en 2007 et 33,8 millions de tonnes en 2006.

AMÉRIQUE DU NORD (14 % DES VENTES DE LA BRANCHE EN 2008)

Pays	Nombre d'usines		Capacité de production de ciment (millions de tonnes)	Part de marché approximative (%)
	Cimenteries	Stations de broyage		
États-Unis	12	3	15,8	12,8
Canada	7	2	6,7	33

L'Amérique du Nord est également un marché développé. Les ventes sont saisonnières au Canada et sur une grande partie de la côte Est et du Middle-West des États-Unis, car les températures en hiver sont

inférieures à la température minimale de prise du béton. L'Amérique du Nord dans son ensemble a consommé près de 111 millions de tonnes de ciment en 2008, selon les estimations du rapport JP Morgan.

Le Groupe a vendu 17,2 millions de tonnes de ciment en Amérique du Nord en 2008, 19,3 millions de tonnes en 2007 et 20,7 millions de tonnes en 2006.

EUROPE CENTRALE ET DE L'EST (12 % DES VENTES DE LA BRANCHE EN 2008)

Pays	Nombre d'usines		Capacité de production de ciment (millions de tonnes)	Part de marché approximative (%)
	Cimenteries	Stations de broyage		
Pologne	2	-	4,8	20
Roumanie	2	1	4,5	32
Moldavie	1	-	1,4	54
Russie	2	-	4,1	7
Ukraine	1	-	1,3	9
Serbie	1	-	2,0	45
Slovénie	1	-	0,6	38
République tchèque	1	-	1,2	9

Le Groupe pense que l'entrée d'un certain nombre de pays d'Europe centrale et de l'Est dans l'Union européenne leur offre de bonnes perspectives de croissance à long

terme. La région dans son ensemble a consommé près de 129 millions de tonnes de ciment en 2008, selon les estimations du rapport JP Morgan. Nous avons vendu

16,2 millions de tonnes de ciment en Europe centrale et de l'Est en 2008, 15,5 millions de tonnes en 2007 et 13,3 millions de tonnes en 2006.

MOYEN-ORIENT (11 % DES VENTES DE LA BRANCHE EN 2008)

Pays	Nombre d'usines		Capacité de production de ciment (millions de tonnes)	Part de marché approximative (%)
	Cimenteries	Stations de broyage		
Jordanie	2	-	4,8	90
Turquie	2	1	2,0	4
Égypte	1	-	10,0	20
Émirats Arabes Unis	1	-	3,0	10
Irak	2	-	4,8	20

Le Groupe pense que les marchés émergents dans cette zone ont un fort potentiel de croissance à moyen et long termes, en raison de la poursuite de leur industrialisation et de leur urbanisation. Un bon nombre

de ces marchés se sont ouverts à la concurrence récemment, après des années de monopole d'État. La région dans son ensemble a consommé près de 170 millions de tonnes de ciment en 2008, selon les

estimations du rapport JP Morgan. Nous avons vendu 20,0 millions de tonnes de ciment au Moyen-Orient en 2008, 7,6 millions de tonnes en 2007 et 9,5 millions de tonnes en 2006.

AMÉRIQUE LATINE (6 % DES VENTES DE LA BRANCHE EN 2008)

Pays	Nombre d'usines		Capacité de production de ciment (millions de tonnes)	Part de marché approximative (%)
	Cimenteries	Stations de broyage		
Brésil	5	1	5,0	6
Chili	1	1	1,9	34
Équateur	1	-	1,4	20
Honduras	1	1	1,3	55
Mexique	2	-	0,8	0,4
Antilles/Guyane	-	3	1,0	100

3 INFORMATIONS SUR LAFARGE

3.3 Description des activités – Ciment

L'Amérique latine dans son ensemble a consommé près de 136 millions de tonnes de ciment en 2008, selon les estimations du rapport JP Morgan. Nous avons vendu 8,6 millions de tonnes de ciment en

Amérique latine en 2008, 8,5 millions de tonnes en 2007 et 7,6 millions de tonnes en 2006.

En complément, le Groupe détient 62,2 % de la société Fabrica Nacional de Cemento,

située au Venezuela, faisant l'objet d'une nationalisation.

Voir la Section 2.1.1 (Risques liés à l'activité de Lafarge-Risques pays).

AFRIQUE (18 % DES VENTES DE LA BRANCHE EN 2008)

Pays	Nombre d'usines		Capacité de production de ciment (millions de tonnes)	Part de marché approximative (%)
	Cimenteries	Stations de broyage		
Afrique du Sud	1	1	2,7	20
Zambie	2	-	1,3	91
Malawi	-	1	0,2	75
Tanzanie	1	-	0,3	38
Kenya	1	1	2,0	60
Ouganda	1	-	0,4	56
Nigéria	3	-	3,5	30
Algérie	2	-	8,6	33
Maroc	3	1	6,0	41
Cameroun	1	1	1,7	95
Bénin	1	-	0,7	34

L'Afrique dans son ensemble a consommé près de 113 millions de tonnes de ciment en 2008, selon les estimations du rapport JP Morgan et nos propres analyses. Nous avons vendu 22,4 millions de tonnes de

ciment dans cette région en 2008, 16,4 millions de tonnes en 2007 et 13,3 millions de tonnes en 2006.

En complément, le Groupe détient au Zimbabwe 76,4 % de la société Circle Cement, propriétaire d'une usine dont la capacité de production s'établit à 400 000 tonnes.

ASIE (15 % DES VENTES DE LA BRANCHE EN 2008)

Pays	Nombre d'usines		Capacité de production de ciment (millions de tonnes)	Part de marché approximative (%)
	Cimenteries	Stations de broyage		
Chine	18	10	22,5	6 – 22 **
Corée du Sud	2	1	9,6	10
Inde	2	2	6,5	24 ***
Pakistan	1	-	2,1	5
Malaisie	3	1	12,5	43
Philippines	6	1	6,5	32
Indonésie	1	-	0,0 *	3
Vietnam	-	1	0,5	1
Bangladesh	1	-	1,6	17

* L'usine de Banda Aceh, sévèrement endommagée par le tsunami de décembre 2004, est en cours de reconstruction.

** Selon les régions.

*** Pour la région Nord-Est.

Le Groupe estime que les perspectives de croissance à long terme sont très favorables dans cette région qui, dans son ensemble, a consommé près de 1 900 millions de tonnes de ciment en 2008, selon les estimations du rapport JP Morgan. Le Groupe a vendu 39,5 millions de tonnes de ciment dans la région en 2008, 34,8 millions de tonnes en 2007 et 31,1 millions de tonnes en 2006. En complément, le Groupe détient une participation de 39 % dans la société Lafarge Aso Cement, qui gère deux usines au Japon (représentant une capacité combinée de 3 millions de tonnes), et dont les opérations sont consolidées par mise en équivalence.

En ce qui concerne la Chine, dont le marché total est estimé à environ 1 500 millions de tonnes, le Groupe a signé en 2005 un partenariat avec le groupe hongkongais Shui On. Cette joint-venture est aujourd'hui leader sur les marchés du sud-ouest de la Chine (Sichuan, Chongqing, Guizhou et Yunnan) ainsi qu'à Pékin.

ACTIVITÉS DE TRADING DE CIMENT

Le Groupe gère également des activités de trading de ciment au plan mondial, qui lui permettent de répondre aux fluctuations de la demande dans certains pays tout en évitant de construire des installations qui seraient très souvent surcapacitaires. Le Groupe mène ces activités principalement par l'intermédiaire de nos filiales Cementia Trading et Marine Cement. Au cours de l'année 2008, Cementia Trading a acheté et vendu environ 10,6 millions de tonnes de ciment et de clinker. Marine Cement opère principalement en tant qu'importateur et distributeur de ciment à la Réunion, aux Seychelles et dans les pays de la mer Rouge. Marine Cement a vendu environ 2,6 millions de tonnes de ciment en 2008, en provenance des propres filiales du Groupe ainsi que de tiers.

Granulats & Béton

Les granulats et le béton prêt à l'emploi constituent les composants essentiels des projets de construction. Sur la base d'analyses internes et externes, nous estimons en 2008 que Lafarge occupe la deuxième place mondiale sur le marché des granulats et la troisième place sur le marché du béton prêt à l'emploi. Au 31 décembre 2008, nos sites de production sont répartis dans 40 pays. Fin décembre 2008, nos activités consolidées exploitaient 620 carrières de granulats

et 1 325 centrales à béton. En 2008, nous avons vendu environ 248 millions de tonnes de granulats et 44 millions de m³ de béton. Nous produisons aussi de l'asphalte et des bétons préfabriqués et intervenons également dans le secteur des revêtements routiers.

Nous avons développé une intégration verticale à différents niveaux, entre nos branches Granulats & Béton et Ciment, ainsi qu'au sein même de notre branche Granulats & Béton. Sur un bon nombre de nos marchés, notre branche Ciment fournit d'importants volumes de ciment à nos propres activités de béton prêt à l'emploi. De même, nos opérations granulats fournissent une part importante des granulats nécessaires à nos opérations béton, asphalte et revêtements routiers.

Nos produits

GRANULATS

Les granulats servent de matière première pour le béton, la maçonnerie, l'asphalte, ainsi que de matériaux de base pour la construction de routes, de remblais et de bâtiments. Ils proviennent principalement de roches (habituellement du calcaire ou du granite) concassées, ou d'extraction de sable et graviers naturels. Dans une certaine mesure, et en fonction du marché, ils peuvent provenir d'asphalte et de bétons recyclés. Les granulats se différencient par leur composition physique et chimique, en particulier par leur granulométrie et leur dureté. La géologie locale détermine les types de granulats disponibles sur un marché donné et tous les granulats ne sont pas disponibles sur tous les marchés. Grâce à notre recherche et développement (Lafarge Centre de Recherche, LCR), nous avons une meilleure compréhension de l'impact des différentes caractéristiques des granulats dans leurs applications finales. Cela nous a permis de redéfinir notre offre produit et d'accélérer l'innovation dans nos activités intégrées de granulats et de béton.

Voir la Section 3.8 (Recherche et Développement) pour plus d'informations sur la R&D dans le Groupe.

BÉTON PRÊT À L'EMPLOI

Nous produisons et commercialisons une large gamme de bétons prêts à l'emploi afin de répondre aux différents besoins de nos

clients. Le béton prêt à l'emploi est un mélange (granulats, ciment, adjuvants et eau) qui durcit pour former le matériau de construction le plus couramment utilisé dans le monde. Sa résistance à la traction et à la pression, sa durabilité, ses temps de prise, sa facilité de pose, son esthétique et sa maniabilité sous différentes conditions climatiques et de construction sont les principales caractéristiques que nos clients prennent en compte pour l'achat du béton. Depuis l'entrée de gamme jusqu'aux produits de pointe, nous offrons un large éventail de bétons.

Grâce à notre Centre de recherche, nous avons mis au point, ces dernières années, de nouveaux produits tels que : Agilia®, un béton plus couvrant, auto-nivelant, plus durable et décoratif. Nous avons, d'autre part, introduit récemment sur certains marchés des bétons décoratifs, avec notre série Artevia Color®. La demande pour de nouveaux matériaux et pour une gamme élargie de produits s'accélère grâce au développement de la construction durable et aux nouveaux besoins de nos clients. Nous estimons que nos programmes de Recherche et Développement nous donnent un avantage significatif par rapport à nos concurrents.

Voir la Section 3.8 (Recherche et Développement) pour plus d'informations sur la R&D dans le Groupe.

ASPHALTE ET REVÊTEMENTS ROUTIERS

En Amérique du Nord et au Royaume-Uni, nous produisons et commercialisons également de l'asphalte pour revêtement et pavage routier. L'asphalte est constitué de 90 à 95 % de granulats séchés mélangés, à hauteur de 5 à 10 %, à un liant de bitume liquide chauffé, sous-produit du raffinage du pétrole. Sur ces marchés, nous réalisons également des travaux de construction et de revêtement de routes.

Notre Centre de recherche nous permet de développer de nouveaux produits tels que Durapave, qui se caractérise par une meilleure esthétique, une facilité d'usage améliorée ainsi que par son efficacité énergétique. La demande pour de nouveaux matériaux et pour une gamme élargie de produits s'accélère grâce au développement d'initiatives environnementales et aux nouveaux besoins de nos clients.

Description de nos procédés et outils de production

GRANULATS

Le mode de production de granulats le plus fréquent consiste à extraire la roche par explosif, puis à la concasser et à la cribler pour obtenir les différentes tailles répondant aux besoins de nos clients. On peut également obtenir des granulats par extraction de sable et de gravier alluvionnaires et marins, qui nécessitent généralement moins de concassage mais qui doivent également être criblés afin d'obtenir les granulométries souhaitées. La production de granulats dans nos carrières nécessite un équipement lourd et l'utilisation de chargeuses, d'engins de transport, de concasseurs et autres matériels. Après l'extraction des roches et sables, nous réhabilitons nos sites afin qu'ils puissent être utilisés à d'autres fins, agricoles, commerciales ou naturelles.

Les réserves minérales sont la clef du succès de l'activité Granulats. Dans un contexte de forte pression environnementale où il est de plus en plus difficile d'obtenir des permis d'extraction, notre priorité porte sur la gestion des réserves minérales. Nous cherchons à positionner nos réserves le plus près possible de nos marchés. Nous sommes également très actifs dans le développement des réserves dans nos nouveaux marchés.

Nous maintenons le niveau de nos réserves par diverses acquisitions et l'obtention de nouveaux permis d'extraction. Au 31 décembre 2008, nous estimons disposer de réserves autorisées pour une durée d'environ 40 ans. Nous considérons également que nous contrôlons des réserves de granulats significatives, pour lesquelles nous n'avons soit pas encore reçu, soit pas encore demandé les permis d'extraction.

BÉTON PRÊT À L'EMPLOI

Le béton prêt à l'emploi est obtenu en mélangeant des granulats, du ciment, des adjuvants chimiques et de l'eau, en différentes proportions, dans les centrales à béton. Le mélange obtenu est ensuite chargé dans les "toupies" de camions spéciaux, où il est généralement à nouveau malaxé avant d'être livré à nos clients. La majeure partie des matières premières pour le béton (notamment le ciment et les granulats) est fournie par nos autres branches d'activité.

Le béton est produit à partir d'équipements destinés à mélanger les matières premières dans les proportions voulues, à contrôler la qualité du produit obtenu et à le charger dans des camions à béton. Les installations de production de béton peuvent être des sites permanents fixes ou des dispositifs mobiles installés sur les sites de construction de nos clients.

Afin d'obtenir les caractéristiques souhaitées par nos clients, nous proposons une grande variété de bétons. Les propriétés voulues par le client peuvent être obtenues en faisant varier les proportions de ciment et de granulats, en ajoutant des adjuvants chimiques (tels que des retardateurs ou accélérateurs de prise), ou en remplaçant une partie du ciment par des cendres volantes ou du laitier. La maîtrise des nombreux aspects de la construction auxquels nos clients ont à faire face, comme le temps de prise, l'aptitude au pompage, la mise en place du béton, les conditions climatiques, le retrait et la résistance structurelle, nécessite une grande expertise technique et un contrôle de qualité sans faille. Nos activités de recherche et développement se concentrent sur ces problématiques afin de répondre aux différents besoins de nos clients.

Dans la commercialisation du béton, la logistique de livraison est essentielle en raison du temps de prise qui est limité.

Les matières premières représentent environ 70 % du coût total du béton ; ce dernier varie considérablement en fonction des marchés sur lesquels nous opérons. Nous nous efforçons donc d'optimiser l'utilisation des matières premières dans la fabrication de nos produits. Les coûts de transport constituent la deuxième composante de coût, environ 20 % du coût total.

TUYAUX, MURS ET AUTRES PRODUITS BÉTON PRÉFABRIQUÉS

Ces produits sont fabriqués en coulant le type de béton adapté dans des moules et en le compactant par pression et/ou vibration. Les usines de produits préfabriqués sont généralement implantées à proximité des sources de granulats afin de réduire les frais de transport.

ASPHALTE ET REVÊTEMENTS ROUTIERS

Comme indiqué ci-dessus, l'asphalte est obtenu par un mélange de granulats séchés

et de bitume. Nos approvisionnements de granulats sont pour l'essentiel réalisés en interne, alors que le bitume est acheté à l'extérieur. Le bitume est un sous-produit du raffinage du pétrole, et son prix lui est donc corrélé. L'asphalte est produit dans des usines à faible intensité capitalistique, constituées de capacités de stockage des matières premières, et d'équipements permettant les mélanges des matières à température élevée. Nos usines d'asphalte produisent de 5 000 à 500 000 tonnes par an et sont implantées dans certaines régions d'Amérique du Nord et du Royaume-Uni. Nous fournissons aussi, parallèlement à notre production d'asphalte, des services de construction et de revêtement de routes dans ces régions, où nous occupons souvent une position de leader en termes de chiffre d'affaires.

Nos clients

Nous vendons nos granulats, bétons prêts à l'emploi et asphaltes dans le monde entier principalement sur les marchés locaux, à des milliers de clients indépendants. Le coût élevé du transport par voie terrestre explique que les marchés soient également le plus souvent locaux. Quand nos carrières ont accès à des voies de transport fluvial ou ferroviaire, nous pouvons cependant expédier des granulats à des distances importantes.

Nous vendons des granulats principalement à des producteurs de béton, à des fabricants de produits préfabriqués, à des producteurs d'asphalte, à des entrepreneurs de travaux publics ainsi qu'à des entreprises du bâtiment de toutes tailles. Sur certains marchés, nous vendons des granulats destinés à différents procédés industriels tels que celui de la fabrication de l'acier. Nous vendons le béton principalement à des entrepreneurs de BTP allant de grands groupes internationaux du bâtiment à de petits constructeurs de maisons individuelles, agriculteurs ou à des particuliers pour leurs travaux de bricolage. Nous vendons l'asphalte principalement aux entrepreneurs de travaux publics pour la construction de routes, voies d'accès et parcs de stationnement, ainsi que directement aux administrations nationales et locales.

Nos clients passent généralement leurs commandes de granulats, de béton et d'asphalte pour leurs besoins à court terme. Nous passons parfois des contrats de four-

niture de granulats avec des clients qui produisent du béton, de l'asphalte ou des produits préfabriqués. Ces contrats sont le plus souvent renégociés annuellement. Quel que soit le cas, nos en-cours de commandes de granulats, de béton et d'asphalte sont habituellement peu significatifs.

Nos marchés

DESCRIPTION DE NOS MARCHÉS ET DE NOTRE POSITION CONCURRENTIELLE

La plupart des marchés locaux de granulats, de béton et d'asphalte sont très fragmentés et servis par de nombreux producteurs : petits indépendants, acteurs régionaux ou sociétés à implantation internationale.

L'industrie des granulats se situe dans les premiers stades de la concentration industrielle, essentiellement sur les marchés développés. Nous faisons face à la concurrence d'opérateurs indépendants, mais aussi de producteurs régionaux comme aux États-Unis avec Vulcan Materials et Martin Marietta Materials, et de multinationales (Cemex, CRH, HeidelbergCement, Holcim).

La législation environnementale et les règles de planification de nombreux pays limitent le développement des carrières. Par ailleurs, hors coût des terrains et des droits d'extraction, les coûts des usines et du matériel liés à une nouvelle carrière sont généralement de l'ordre de deux millions à quatre millions d'euros pour une petite carrière, et peuvent atteindre jusqu'à plus de 45 millions d'euros pour une très grande carrière. Nous avons mis en place des modules pour standardiser la conception et la construction de nos usines. Nous pensons que nous occupons une position de premier plan par rapport à la concurrence en matière de granulats, grâce à nos réserves sur nos marchés clés. Notre expérience internationale nous permet de nous développer, d'utiliser et d'affiner des modèles opérationnels grâce auxquels nous partageons et mettons en œuvre les meilleures pratiques dans les domaines de la stratégie, de la vente et du marketing, de la fabrication et de la gestion des terrains ; nous pensons que cela nous permet d'offrir au marché un produit d'une qualité supérieure. Par ailleurs, nous avons une bonne connaissance des besoins de la plupart des clients de granulats, car nous pratiquons une intégration verticale dans leurs principales lignes d'activité. Enfin, nous pensons

bénéficier d'une réputation de gestion responsable de l'environnement et de réhabilitation des carrières, qui nous aide à obtenir plus facilement de nouvelles autorisations et qui peut inciter les propriétaires de terrains à traiter avec nous en priorité.

Dans l'industrie mondiale du béton prêt à l'emploi, la concentration est encore moins prononcée que dans les granulats et nous avons à faire face, sur l'ensemble de nos marchés, à la concurrence de nombreux opérateurs indépendants. Nous sommes également en concurrence dans le monde entier avec des multinationales telles que Cemex, CRH, HeidelbergCement, Holcim et Italcementi.

Un élément essentiel de notre stratégie est la différenciation. Nous avons développé un savoir-faire technique élevé dans le béton, et nous sommes ainsi en mesure de fournir une assistance et des services techniques à nos clients, afin de mieux nous distinguer de nos concurrents. C'est aussi grâce à ce savoir-faire technique que nous avons développé ces dernières années plusieurs nouveaux produits tels que Agilia®, Artevia®, Chronolia® et Extensia®. Là encore, notre expérience internationale nous permet de nous différencier davantage par la qualité de nos produits et notre savoir-faire.

Pour assurer notre compétitivité, nous installons nos centrales en tenant compte notamment des distances de livraison et des capacités de production nécessaires. Nous évaluons régulièrement chaque marché local et optimisons notre dispositif en fonction des évolutions des marchés et du taux d'utilisation des capacités installées. Ainsi, nous développons l'utilisation de centrales mobiles sur plusieurs marchés afin d'accroître notre flexibilité, de mieux répondre aux évolutions du marché et d'être ainsi en mesure de satisfaire les besoins de nos clients.

L'asphalte, tout comme le béton prêt à l'emploi, doit être livré rapidement une fois qu'il est produit. Le rayon d'action d'une usine est donc restreint et les marchés sont très localisés. Les ventes d'asphalte sont, dans l'ensemble, réalisées directement du producteur au client, avec un recours très limité à des distributeurs ou agents intermédiaires, car il est essentiel d'assurer une livraison rapide et sûre par véhicules calorifugés.

LOCALISATION DE NOS MARCHÉS

La majeure partie de nos opérations granulats, béton prêt à l'emploi et asphalte se situent en Europe occidentale et en Amérique du Nord, où la demande nationale suit généralement le niveau de dépenses d'infrastructure et de construction du pays. Il est coûteux d'expédier des granulats sur de grandes distances, et en raison du temps de prise, le béton et l'asphalte ne peuvent être transportés sur des distances nécessitant plus d'une heure de trajet environ. Par conséquent, les marchés de ces produits tendent à être locaux par nature et, même si la fidélité à la marque joue un rôle indéniable dans les ventes de ces produits, les clients locaux ont tendance à retenir des producteurs en fonction de l'implantation, de la qualité du produit, de la fiabilité de service et du prix. Par ailleurs, la demande en matière de granulats, de béton et d'asphalte dépend principalement des conditions du marché local, qui peuvent varier de façon très significative d'un marché à l'autre.

Nous limitons habituellement nos opérations granulats et béton aux marchés où la nature et l'application des réglementations assurent un jeu économique normal. Nous évitons généralement les pays où certains petits opérateurs locaux ne suivent pas les normes environnementales et sociales appropriées, parce que celles-ci sont soit inexistantes, soit peu ou pas appliquées. Par conséquent, nous sommes très sélectifs quant aux marchés émergents où nous choisissons de conduire nos opérations, ne retenant que ceux où les standards requis sont mis en œuvre.

SEGMENTATION GÉOGRAPHIQUE

Nous produisons et commercialisons les granulats et le béton dans les régions et pays indiqués dans le tableau ci-après. Le tableau indique le nombre de sites que nous exploitons au 31 décembre 2008 et le volume de granulats et béton que nos filiales consolidées ont vendu dans chaque pays en 2008.

Les volumes vendus tiennent compte de 100 % des volumes des sociétés consolidées en méthode globale et du pourcentage de consolidation des filiales consolidées suivant la méthode proportionnelle.

3 INFORMATIONS SUR LAFARGE

3.3 Description des activités – Plâtre

Région/pays	NOMBRE DE SITES		VOLUMES DE VENTES	
	Granulats	Béton prêt à l'emploi	Granulats <i>(millions de tonnes)</i>	Béton prêt à l'emploi <i>(millions de m³)</i>
EUROPE OCCIDENTALE				
France	136	278	47,0	8,2
Royaume-Uni	57	120	16,0	2,1
Espagne	19	141	8,4	4,1
Portugal	4	28	2,1	1,5
Grèce	10	27	3,7	1,3
Autres	3	19	2,0	0,9
AMÉRIQUE DU NORD				
Canada	226	141	61,8	4,9
États-Unis	84	146	63,3	4,7
EUROPE CENTRALE ET DE L'EST				
Pologne	15	28	8,4	0,8
Ukraine	2	-	0,3	-
Roumanie	13	14	4,2	0,7
MOYEN-ORIENT				
Qatar	1	15	3,9	0,8
Oman	-	11	-	0,2
Arabie Saoudite	-	3	-	0,2
Émirats Arabe Unis	-	3	-	0,4
Turquie	3	12	1,4	0,9
Égypte	5	17	1,9	1,6
AUTRES				
Afrique du Sud	23	67	8,1	2,2
Brésil	3	42	2,5	0,9
Chili	5	54	3,6	2,8
Malaisie/Singapour	4	36	2,3	1,8
Inde	-	69	-	0,7
Autres	7	54	6,9	2,1
TOTAL	620	1 325	247,8	43,7

En 2008, nos opérations d'asphalte ont produit et vendu 8,7 millions de tonnes aux États-Unis, au Canada, ainsi qu'au Royaume-Uni.

Plâtre

Les plaques de plâtre, ainsi que les autres produits à base de plâtre (comme le plâtre, les pâtes à joints, les carreaux de plâtre) et les produits associés (comme les profilés et

accessoires métalliques), sont utilisés dans la fourniture de solutions pour la construction et pour l'architecture intérieure. Nous proposons des solutions permettant de réaliser des cloisons et des plafonds destinés à des projets de constructions résidentielles, commerciales et institutionnelles dans le monde entier, avec des propriétés d'isolation sonore et thermique. Les autres produits à base de plâtre sont des plâtres de moulage

et des plâtres médicaux ainsi que des chapes auto-nivelantes pour les sols.

Nous estimons que nous sommes le troisième fabricant mondial de plaques de plâtre. Nos usines sont réparties dans 29 pays. En 2008, nos activités consolidées comptent 41 usines de plaques de plâtre (représentant une capacité de production annuelle d'environ 1 220 millions de m²), 35 autres usines produisant principalement

du plâtre, des carreaux de plâtre ou des composés pour jointements, et enfin trois usines de fabrication de papier pour plaques de plâtre.

I Nos produits

PLAQUES DE PLÂTRE

Notre principal produit est la plaque de plâtre. Nous en produisons de différentes longueurs, largeurs et épaisseurs, et de caractéristiques variées en fonction de l’usage : plaques de plâtre “standard”, plaques de plâtre conçues pour différents traitements décoratifs, ainsi que des plaques de plâtre pour diverses applications telles que : plaques résistantes au feu, à l’eau, au fléchissement, pour zones humides, “design et décoration” et enfin plaques pour zones à trafic intense.

Nous développons régulièrement des solutions et des produits innovants sur nos marchés. Suite au lancement récent de la nouvelle plaque de plâtre Synia®, produit breveté, dont les quatre bords amincis facilitent considérablement la tâche des installateurs dans de multiples applications pour une finition de première qualité, nous avons lancé en 2008 une plaque exclusive de haute performance pour des applications humides. Ce nouveau produit a rencontré un succès considérable auprès des distributeurs et installateurs.

AUTRES PRODUITS

Nous produisons également des plâtres de construction, des carreaux de plâtre, des pâtes à joints, des profilés métalliques, des liants d’anhydrite auto-nivelants pour sols ainsi que des plâtres industriels, également destinés aux industries du bâtiment et de la décoration. Les ventes de ces autres produits ont représenté environ 33 % du chiffre d’affaires de la branche Plâtre en 2008.

Description de nos procédés et outils de production

La fabrication du plâtre utilise la structure cristalline du gypse (sulfate de calcium dihydrate, minéral naturel courant dans les environnements sédimentaires), dans laquelle des molécules d’eau se trouvent physiquement bloquées. Le plâtre est obtenu en broyant et en chauffant le gypse pour libérer les molécules d’eau emprisonnées. La plaque de plâtre est fabriquée en mélan-

geant le plâtre avec de l’eau afin de former une pâte, puis en extrudant cette pâte entre deux feuilles de papier continues, et enfin en séchant et en découpant la plaque obtenue aux formats voulus. En séchant, le plâtre se réhydrate pour former des cristaux de gypse qui s’imbriquent et pénètrent dans le papier, donnant ainsi à la plaque sa résistance. Pour la production des plaques de plâtre, nous utilisons soit le gypse naturel soit le gypse synthétique, un sous-produit de certains procédés d’origine chimique ou issu de production d’électricité.

Fin 2008, nos filiales consolidées exploitent et sont propriétaires de 20 carrières de gypse dans le monde, dont 14 en Europe. Certaines de nos usines ont des contrats de fourniture à long terme avec des tiers pour la fourniture de gypse naturel. Généralement, nous nous approvisionnons en gypse synthétique par l’intermédiaire de contrats à long terme, dont la plupart sont renouvelables. Nous concluons également des contrats ponctuels pour répondre aux besoins et conditions du marché local. Nous estimons que notre approvisionnement en gypse est suffisant pour répondre à nos besoins d’approvisionnement actuels et futurs.

Le papier et le gypse représentent respectivement environ 24 % et 13 % de nos coûts de production de plaques de plâtre. Nous produisons près de la moitié de notre papier pour plaques de plâtre dans nos propres établissements en France et en Suède, et aux États-Unis dans une usine exploitée par une société en joint-venture. Nous utilisons principalement comme matière première de papier les fibres de papier recyclé.

I Nos clients

Nos plaques de plâtre sont pour l’essentiel achetées par des distributeurs de matériaux de construction, des négociants de plaques spéciales, des grandes surfaces de bricolage et des industriels-transformateurs. Sur certains marchés, les donneurs d’ordre (comme les architectes) indiquent parfois les produits à utiliser pour la construction de projets spécifiques. Nous concentrons nos efforts de marketing non seulement sur les acheteurs mais également sur les “prescripteurs de solutions”.

I Nos marchés

DESCRIPTION DE NOS MARCHÉS ET DE NOTRE POSITION CONCURRENTIELLE

Nous estimons que nous partageons avec six autres producteurs environ 77 % du marché mondial actuel des plaques de plâtre, dans un secteur qui poursuit sa concentration (Georgia Pacific, Knauf, National Gypsum, Saint-Gobain, U.S. Gypsum et Yoshino). Ces sociétés exploitent des usines de plaques de plâtre et sont généralement propriétaires des réserves de gypse qu’elles utilisent pour la production des plaques.

Le secteur de la plaque de plâtre est de nature concurrentielle. Le coût du transport des plaques de plâtre est élevé. Les fabricants se font donc concurrence au niveau régional sur des critères tels que le prix, la qualité et la gamme des produits ainsi que le développement de solutions intégrées, l’efficacité, la flexibilité et le service aux clients. Nos plus gros concurrents sont en Europe occidentale : Knauf et Saint-Gobain et aux États-Unis : National Gypsum, Saint-Gobain et U.S. Gypsum.

Il existe une forte concurrence dans ce secteur en Europe occidentale et en Amérique du Nord avec une relative concentration de la production entre plusieurs acteurs nationaux et internationaux.

SEGMENTATION GÉOGRAPHIQUE

Le pourcentage de contribution de chaque région au chiffre d’affaires de la branche pour 2008 est indiqué ci-dessous.

VENTES PAR DESTINATION 2008



	%
■ Europe occidentale	58
■ Amérique du Nord	13
■ Marchés émergents	29
TOTAL	100

Europe occidentale (58 % des ventes de la branche en 2008)

L'Europe occidentale est le second plus gros marché de plaques de plâtre du monde. Les performances techniques des produits et des systèmes jouent un rôle important. La région dans son ensemble a consommé, selon nos estimations, près de 1,2 milliard de m² de plaques de plâtre en 2007. Nous avons vendu 289 millions de m² de plaques de plâtre en Europe occidentale en 2008, 289 millions de m² en 2007 et 283 millions de m² en 2006.

En 2007, nous avons mis en service une nouvelle usine de plaques de plâtre au Royaume-Uni, d'une capacité annuelle de 25 millions de m². Fin 2008, nous avons temporairement arrêté notre usine de plaques de plâtres à Lübbenau en Allemagne. En Espagne, nous détenons une participation minoritaire dans une usine de plaques de plâtre et trois usines de plâtre de construction.

Amérique du Nord (13 % des ventes de la branche en 2008)

L'Amérique du Nord est le plus gros marché de plaques de plâtre du monde. La région dans son ensemble a consommé, selon nos estimations, près de 3,2 milliards de m² de plaques de plâtre en 2007. Nous avons vendu 195 millions de m² de plaques de plâtre en Amérique du Nord en 2008, 191 millions de m² en 2007 et 214 millions de m² en 2006.

En 2007, nous avons augmenté la capacité de notre usine située à Silver Grove, Kentucky, qui atteint désormais 150 millions de m². Nous avons fermé notre usine de plaques de plâtre de Cornerbrook, Canada, en juillet 2007. En juillet 2008, nous avons temporairement arrêté notre usine de plaques de plâtres de Newark, New Jersey.

Marchés émergents (29 % des ventes de la branche en 2008)

Nous nous développons également dans de nombreux autres marchés.

En Roumanie, en 2007, Lafarge a triplé la capacité de son usine afin d'accompagner la croissance du marché. En Ukraine, une usine de plaques de plâtre d'une capacité de 15 millions de m², extensible à 30 millions de m², a démarré son activité fin 2007.

En Turquie, par l'intermédiaire d'une joint-venture constituée avec la société turque Dalsan Insaat, nous exploitons une usine de plaques de plâtre et une usine de plâtre de construction dans la région d'Ankara. Conjointement, nous avons construit une nouvelle usine de plaques de plâtre située à Istanbul, qui a démarré son activité fin 2008.

En Afrique du Sud, Lafarge a construit en 2007 une usine de plaques de plâtre d'une capacité de 15 millions de m² qui s'ajoute aux opérations existantes de fabrication de composants à base de plâtre.

En Algérie, nous avons achevé en 2007 la construction d'une usine de production de plâtre d'une capacité de 150 000 tonnes.

En Arabie Saoudite, Lafarge a construit avec des partenaires locaux une nouvelle usine d'une capacité de 150 000 tonnes de plâtre qui a démarré sa production en 2007. Au Maroc, nous exploitons une usine de plâtre d'une capacité de 140 000 tonnes.

En Australie, nous exploitons deux usines de plaques de plâtre. En 2007, Lafarge a construit une nouvelle usine de produits à base de plâtre sur le site de son usine de plaques de plâtre à Altona.

En Amérique du Sud, et par l'intermédiaire de sociétés que nous contrôlons conjointement avec le groupe Etex, nous exploitons

trois usines de plaques de plâtre (Argentine, Brésil et Chili) et deux usines de plâtre (Brésil, Chili). En 2007, nous avons démarré une joint-venture pour la construction d'une usine de plaques de plâtre d'une capacité de 15 millions de m² en Colombie. Au Mexique, Lafarge, avec un partenaire majoritaire (le groupe Comex), a construit une nouvelle usine de plaques de plâtre qui a débuté sa production en janvier 2007.

En Asie, nous développons des opérations de plaques de plâtre et produits associés par l'intermédiaire d'une joint-venture détenue à parts égales, que nous gérons en commun avec la société australienne Boral Limited. La joint-venture exploite trois usines de plaques de plâtre en Corée du Sud, trois en Chine, une en Malaisie, deux en Thaïlande et deux en Indonésie, auxquelles s'ajoutent des usines de plâtres et de profilés métalliques dans certains pays. En 2008, la joint-venture a achevé la construction d'une nouvelle usine de plaques de plâtre dans le Centre-Ouest de la Chine, et a fermé une de ses deux usines de plaque de plâtres à Chongqing. De plus, elle a commencé la construction d'une nouvelle usine de plaques de plâtres à Shanghai, d'une capacité de 62 millions de m². En 2007, la joint-venture a terminé un investissement qui a doublé la capacité de son usine de Dangjin en Corée de Sud, pour atteindre 75 millions de m². La joint-venture a démarré la production de plaques de plâtre au Rajasthan (Inde) début 2008.

Notre chiffre d'affaires de plaques de plâtre et produits annexes s'est élevé sur les marchés émergents à 453 millions d'euros en 2008, 390 millions d'euros en 2007 et 336 millions d'euros en 2006. Ces ventes ont représenté 29,3 %, 24,7 % et 20,5 % de l'ensemble de notre chiffre d'affaires de plaques de plâtre et produits associés pour chacune de ces années.

3.4 Organisation

Voir la Note 35 annexée à nos comptes consolidés pour une information plus détaillée sur nos principales filiales, notamment leur branche d'appartenance et leur pays d'immatriculation.

Lafarge S.A. est la société holding du Groupe. Celui-ci comprend actuellement plus de 800 sociétés détenues majoritairement et environ 300 sociétés détenues sous forme de participations minoritaires. Le nombre important d'entités juridiques est principalement dû à l'organisation du Groupe en plusieurs branches d'activité, à la nature très locale de nos activités et à la multiplicité de nos installations dans 79 pays.

Relations entre Lafarge S.A. et ses filiales

Les relations entre Lafarge S.A. et ses différentes filiales sont celles d'une holding classique avec un volet financier et un volet d'assistance.

Le **volet financier** couvre la remontée des dividendes provenant des filiales et le financement par Lafarge S.A. des activités d'un grand nombre de ses filiales.

Au 31 décembre 2008, environ 83 % des passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires du Groupe étaient portés par Lafarge S.A. La Société fait l'objet d'une notation par Standard and Poor's et par Moody's. Elle a vocation à assurer l'essentiel des financements du Groupe, directement ou indirectement, par des prêts inter-compagnies, grâce à son accès aux marchés financiers court et long termes et aux grands réseaux bancaires mondiaux. La Société dispose d'un programme d'émissions Euro Medium Term Notes ("EMTN") pour les financements à moyen et long termes et d'un programme de billets de trésorerie pour ses financements à court terme.

Cette règle générale relative au financement du Groupe comporte toutefois certaines exceptions. D'une part, lorsque des filiales

opérant dans des devises locales auxquelles Lafarge S.A. ne peut avoir accès ont un besoin de financement, celui-ci est conclu localement de manière à assurer une compatibilité entre la devise d'opération de la filiale et sa devise d'endettement. D'autre part, des financements sont également directement souscrits par des filiales consolidées dans lesquelles le Groupe est associé à d'autres actionnaires.

Lafarge S.A. favorise en outre la consolidation de trésorerie (cash-pooling) chaque fois que la mise en place de telles structures est possible. Ainsi, Lafarge S.A. assure directement ou indirectement la consolidation quotidienne et le financement de la trésorerie de la grande majorité de ses filiales opérant dans la zone euro, en Pologne, en Roumanie, au Royaume-Uni et en Suisse.

Le **volet d'assistance** concerne la fourniture par Lafarge S.A. d'un support administratif et d'une assistance technique aux filiales du Groupe. Lafarge S.A. concède également des droits d'utilisation de ses marques, de ses brevets et de son savoir-faire industriel à ses différentes filiales. L'activité de Recherche & Développement est exercée par Lafarge Centre de Recherche (LCR) situé à L'Isle-d'Abeau près de Lyon. En ce qui concerne le Ciment, les prestations d'assistance technique sont rendues par les différents centres techniques régionaux du Groupe situés à Lyon, Vienne, Montréal, Rio de Janeiro, Pékin, Kuala Lumpur et Le Caire.

Ces différents services et licences d'utilisation sont facturés aux filiales sous forme de contrat de franchise, ou sous forme de contrats d'assistance et de licence de marque.

Relations entre le Groupe et les actionnaires minoritaires de ses filiales

Au-delà des filiales cotées du Groupe, dont une partie du capital est diffusée dans le public, certaines filiales contrôlées par le

Groupe comprennent des actionnaires minoritaires qui peuvent être des partenaires industriels ou financiers, des entités publiques, des employés ou des actionnaires historiques de la société en question avant son acquisition par le Groupe. Le recours à des partenaires pour certains développements du Groupe est parfois dicté par les circonstances locales (notamment en cas de privatisation partielle) ou s'inscrit dans une politique de partage des risques. La présence de ces minoritaires donne souvent lieu à la signature de pactes d'actionnaires qui contiennent des clauses concernant la participation aux organes d'administration, les modalités d'information des actionnaires ainsi que l'évolution de l'actionnariat de la filiale en question dans la gestion de ces filiales. Le Groupe ne rencontre pas de difficultés particulières, vis-à-vis de ses différents partenaires, qui seraient de nature à présenter un risque pour la structure financière du Groupe.

Enfin, certains pactes d'actionnaires prévoient des clauses de sortie au bénéfice des actionnaires minoritaires qui peuvent être exercées par leurs bénéficiaires à tout moment, à certaines dates fixes ou seulement dans certaines situations, notamment en cas de désaccord persistant ou de changement de contrôle de la filiale en question ou du Groupe. En particulier, les pactes conclus dans le cadre de nos activités cimentières au Maroc ainsi que le pacte conclu avec le groupe Boral dans le cadre de notre joint-venture en Asie pour nos activités Plâtre, contiennent des clauses permettant à nos partenaires de racheter nos participations en cas de changement de contrôle de Lafarge S.A.

Voir la Note 25 (f) annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur les options de vente octroyées aux minoritaires.

3.5 Environnement

Dans le cadre de nos activités, nous utilisons des substances qui génèrent des rejets ou des rebuts, dont la mise en décharge ou l'élimination sont soumis à réglementation. L'extraction de matériaux et minerais est régie par des réglementations nationales pour l'aménagement et la réhabilitation des carrières. Les lois et règlements imposent des standards de protection de l'environnement toujours plus rigoureux et peuvent exposer nos activités à un risque de mise en cause au-delà du strict respect des contraintes environnementales locales. Nous encourageons nos filiales à se conformer à nos standards internes. La mise en œuvre de ces standards contribue à réduire notre exposition.

Nous avons mis en place un système de reporting, unifié et pertinent pour chacune des branches, afin de mesurer et contrôler nos performances et notre conformité aux lois et règlements. Chaque branche s'est fixé des objectifs sur certains indicateurs dans une démarche continue de progrès. En 2008, dans nos opérations européennes, nous avons commencé à appliquer la réglementation REACH (enRegistrement, Evaluation et Autorisation des substances CHimiques), avec le pré-enregistrement des substances. Ce processus sera pleinement mis en place à l'échéance du 1^{er} décembre 2010.

Les recommandations concernent les aspects réglementaires, financiers, technologiques, comportementaux et de conception de bâtiments. Le cadre d'étude du programme inclut les bâtiments résidentiels et commerciaux, existants et neufs, dans les principales régions du monde.

En 2003, l'Union européenne a adopté une directive mettant en œuvre le Protocole de Kyoto sur le changement climatique. Cette directive a instauré un système de quotas d'émission de gaz à effet de serre dans l'Union européenne. Parmi les secteurs industriels concernés, il est alloué à chaque

installation un certain nombre de quotas d'émission de gaz à effet de serre. Les opérateurs industriels qui parviennent à maintenir leurs émissions de gaz à effet de serre en dessous des niveaux octroyés pour leurs installations peuvent vendre leurs reliquats à d'autres sociétés qui ont émis plus de gaz à effet de serre que les quotas alloués. Une autre disposition (CER, *Certified Emissions Reductions*) permet aux industriels de l'Union européenne d'utiliser des crédits résultant d'investissements dans des projets réduisant les émissions dans des pays en croissance, afin d'honorer leurs obligations dans l'Union européenne.

Dans le cadre de cette directive sur l'attribution des quotas d'émission, chaque État membre a publié, en 2007, un plan national d'allocations de quotas (PNAQ) déterminant la quantité attribuée à chaque site industriel pour la seconde période 2008-2012. Ces PNAQ ont ensuite été approuvés par la Commission européenne.

L'ensemble de nos cimenteries de l'Union européenne, et, dans une moindre mesure, nos activités de plâtre, sont concernées par la directive sur l'échange des quotas d'émission et ses dispositions. En 2008, nous exploitons des cimenteries dans 10 des 27 pays de l'Union européenne. Les quotas qui leurs sont alloués représentent environ 28 millions de tonnes de gaz à effet de serre par an.

Fin 2008, par rapport à la référence de 1990, nous disposons d'un surplus (environ 12 % du total des allocations reçues) que nous avons vendu sur le marché. En 2009, les quotas que nous recevons devraient, sur la base de nos prévisions de production, couvrir nos besoins évalués sur une base consolidée, c'est-à-dire après échange de quotas entre les pays en déficit et les pays en excédent.

Début 2008, la Commission européenne a publié une proposition de révision de la directive sur le régime des quotas d'émission

de gaz à effet de serre pour la période 2013-2020. Le texte, adopté en première lecture par le Parlement européen le 17 décembre 2008 et actuellement en cours de conciliation avec la Commission européenne, liste un certain nombre de critères permettant d'identifier les secteurs soumis à des risques de fuites de carbone et donc dans l'incapacité d'internaliser le coût carbone sans perdre de parts de marchés significatives vis-à-vis d'acteurs non européens. Ce texte prévoit que les allocations seront allouées gratuitement aux secteurs qui satisfont ces critères selon un mécanisme qui reste à préciser et qui comprend notamment une variable d'étude comparative. Le niveau global d'allocation et le mécanisme d'allocation feront l'objet en 2009 de concertations entre la Commission européenne et les secteurs concernés. Lafarge, directement et indirectement avec Cembureau (l'Association Européenne du Ciment), contribuera activement à ces discussions.

En 2008, nos investissements, nos dépenses et nos engagements liés à l'environnement restent limités au regard de notre condition financière ou de nos résultats ; ces dernières années nos dépenses pour l'environnement ont toutefois augmenté.

Ces dernières années, Lafarge a participé à un certain nombre d'initiatives environnementales. Depuis l'année 2000, nous coopérons avec WWF et avons été un membre fondateur de son programme "Conservation Partner". Ce partenariat a été renouvelé en 2005.

Dans ce cadre, nous poursuivons notre collaboration sur le changement climatique au titre de l'engagement volontaire que nous avons pris en 2001 de réduire de 20 % nos émissions mondiales de gaz à effet de serre par tonne de ciment produite entre 1990 et 2010. Fin 2008, par rapport à la référence de 1990, nous avons réduit nos émissions de gaz à effet de serre par tonne de ciment de 18 %.

ÉMISSIONS CO ₂ PAR TONNE DE CIMENT		en kg	réduction en % (base 1990)
2008		632	- 18,0 %
2007		648	- 16,0 %
2006		660	- 14,3 %
1990		771	

Dans le cadre de son partenariat avec le WWF, le Groupe complète son système de management de l'environnement. En 2007, nous nous sommes dotés d'un panel consultatif international sur la biodiversité, qui comporte entre autre un représentant du WWF international. Avec l'appui de ce panel, nous avons conçu et mis en forme notre système de management de la biodiversité. Ce système permet d'adopter une approche systématique des enjeux liés à la biodiversité

sur nos carrières et de mettre en place des outils de gestion allant parfois au-delà des réglementations locales.

Lafarge et United Technologies coprésident l'initiative "Energy Efficiency in Buildings" du World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), lancée en 2006. Ce programme de recherche international de 4 ans promeut la vision d'un monde dans lequel les bâtiments ont un bilan de consommation énergétique nul.

En raison de la complexité et de la variété des lois environnementales dans le monde entier et des incertitudes entourant la conformité environnementale, nous restons vigilants afin que les investissements et les dépenses d'environnement ne puissent, à l'avenir, venir affecter de façon significative notre position financière, nos résultats ou notre liquidité.

3.6 Salariés

Les effectifs du Groupe s'élèvent à 83 438 personnes au 31 décembre 2008. Ils sont en augmentation de 5 717 personnes par rapport à fin 2007, soit 7,4 %. Cette augmentation s'explique principalement par l'acquisition d'Orascom Cement (7 173 personnes) : cette acquisition concerne les régions du Moyen-Orient, de l'Afrique, mais aussi du Pakistan et de l'Espagne. Elle s'explique également par le développement de projets en Afrique (737 personnes), notamment en Afrique du

Sud, en Ouganda et en Zambie et par le développement important de la zone Asie (795 personnes hors acquisition Orascom Cement) en particulier en Inde et au Vietnam.

Cette augmentation est atténuée par la vente de notre participation de 50 % dans la joint-venture Titan en Égypte (811 personnes), par la nationalisation de nos sociétés au Venezuela (708 personnes), par la vente de nos actifs Ciment et Granulats & Béton en Italie (271 personnes) et par des

réductions d'effectifs en Amérique du Nord (1 256 personnes) et en Europe occidentale (206 personnes).

Les tableaux ci-dessous présentent les évolutions du nombre des salariés, ventilé par branche puis par zone géographique, pour les années 2008, 2007 et 2006.

Ces deux tableaux comptabilisent à 100 % les effectifs des sociétés consolidées selon les méthodes de consolidation globale ou proportionnelle.

EFFECTIFS PAR BRANCHE

	2008		VARIATION 2008/2007		2007		VARIATION 2007/2006		2006	
	Effectifs	%	%	Effectifs	%	%	Effectifs	%		
Ciment	49 673	59,5	9,2	45 481	58,5	(1,8)	46 313	58,5		
Granulats & Béton	25 633	30,7	6,1	24 167	31,1	(3,2)	24 969	31,5		
Plâtre	8 132	9,8	0,7	8 073	10,4	1,8	7 933	10		
TOTAL HORS TOITURE	83 438	100,0	7,4	77 721	100,0	(1,9)	79 215	100,0		
TOITURE	-	-	-	-	-	-	13 251	100,0		

3 INFORMATIONS SUR LAFARGE

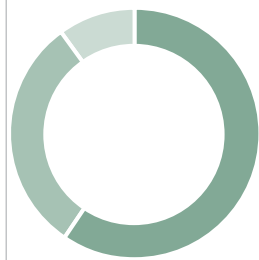
3.6 Salariés

EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE *

	2008		VARIATION 2008/2007		2007		VARIATION 2007/2006		2006	
	Effectifs	%	%	Effectifs	%	%	Effectifs	%		
EUROPE OCCIDENTALE										
Hors toiture	17 918	21,5	(1,1)	18 124	23,3	(0,3)	18 181	23,0		
Toiture	-	-	-	-	-	-	6 861	51,8		
AMÉRIQUE DU NORD										
Hors toiture	14 161	17,0	(8,1)	15 417	19,8	(7,1)	16 600	21,0		
Toiture	-	-	-	-	-	-	1 131	8,5		
MOYEN-ORIENT										
Hors toiture	6 386	7,6	87,8	3 399	4,4	(21,3)	4 319	5,4		
Toiture	-	-	-	-	-	-	118	1,0		
EUROPE CENTRALE ET DE L'EST										
Hors toiture	8 595	10,3	0,3	8 569	11,0	(1,7)	8 717	11,0		
Toiture	-	-	-	-	-	-	2 115	15,9		
AMÉRIQUE LATINE										
Hors toiture	4 364	5,2	(10,0)	4 847	6,2	3,2	4 696	5,9		
Toiture	-	-	-	-	-	-	611	4,6		
AFRIQUE										
Hors toiture	11 159	13,4	45,2	7 686	9,9	1,5	7 571	9,6		
Toiture	-	-	-	-	-	-	392	2,9		
ASIE										
Hors toiture	20 855	25,0	6,0	19 679	25,3	2,9	19 131	24,2		
Toiture	-	-	-	-	-	-	2 023	15,3		
TOTAL HORS TOITURE	83 438	100	7,4	77 721	100	(1,9)	79 215	100		
TOITURE							13 251	100		

* Y compris les effectifs présents au siège du Groupe ainsi qu'au département Recherche & Développement.

EFFECTIFS DU GROUPE PAR MÉTIER



	%
Ciment	59,5
Granulats & Béton	30,7
Plâtre	9,8
Total	100,0

EFFECTIFS DU GROUPE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



	%
Europe occidentale	21,5
Amérique du Nord	17,0
Moyen-Orient	7,6
Europe centrale et de l'Est	10,3
Afrique	13,4
Amérique latine	5,2
Asie	25,0
Total	100,0

En 2007, 67 % des salariés du Groupe étaient représentés par des représentants élus ou syndicaux, à la fin 2008 le chiffre est de 65 % (l'intégration de pays provenant d'Orascom Cement, sans syndicat, ont un impact sur le résultat au niveau du Groupe). De façon générale, les relations sociales avec les organisations représentatives des salariés se développent aussi bien au niveau local (site, usine, pays) que global (Comité européen).

Le dialogue engagé depuis plusieurs années avec les fédérations syndicales internationales se poursuit, conformément à l'accord mondial signé par le Groupe en septembre 2005 avec les fédérations du secteur du bois et de la construction (FITBB, Icem et FMCB). Des réunions sont organisées deux fois par an pour suivre l'application de l'accord et fixer les points d'amélioration de sa mise en œuvre.

3.7 Propriété intellectuelle

Lafarge possède un portefeuille substantiel de droits de Propriété Intellectuelle (PI) constitué de brevet d'invention, de marque, de nom de domaine ainsi que de dessin et modèle indispensables à la protection de ses activités. Le Groupe a pour objectif le développement de la valeur de ces actifs incorporels et veille à sa coordination, formalisation et protection au moyen de brevets et de marques, selon les règles sur le droit d'auteur et d'autres lois et conventions, notamment en recourant à la voie judiciaire et administrative en cas d'atteinte à ces droits par un tiers.

Le Département PI du Groupe est en charge de la protection du nom Lafarge, marque enregistrée dans plus de 120 pays, et de la mise en œuvre de tout recours légal nécessaire en cas d'utilisation non autorisée du nom Lafarge par un tiers. La lutte contre l'utilisation illégale du nom Lafarge en Chine s'est poursuivie en 2008 avec succès dans neuf actions civiles contre des contrefacteurs locaux.

La protection de la signature "Bringing Materials to Life™" comme marque, s'est poursuivie en 2008, notamment en étendant

la protection aux principaux pays du Moyen Orient, dont l'Égypte, la Syrie, la Jordanie, l'Arabie Saoudite et les Emirats Arabes Unis, fournissant ainsi à Lafarge un renforcement global de sa protection et de son identité. La protection des marques a été recherchée et obtenue pour de nouveaux produits, particulièrement dans la branche Plâtre au travers du lancement des produits de plaques de plâtres WAB™ et Synia®.

L'utilisation ainsi que l'accès aux droits de Propriété Intellectuelle de Lafarge sont régis selon les termes de contrats de franchise industrielle. Ces contrats de franchise industrielle comprennent une série de licences au titre des intangibles développés par le Groupe (savoir-faire, marques, brevets, bonnes

pratiques). Des accords continuent d'être mis en place de manière appropriée, pour des unités opérationnelles existantes ou nouvelles ainsi que pour des « joint-ventures », en particulier dans des pays du Moyen-Orient.

En 2008, le portefeuille des brevets du Groupe a continué de se développer considérablement avec notamment une augmentation du nombre de dépôt de brevets émanant du Centre de Recherche du Groupe en comparaison des années précédentes, reflétant ainsi l'engagement de Lafarge envers l'innovation ; en particulier le portefeuille de brevets des activités Ciment, Granulats et Béton s'est accru régulièrement au cours de ces cinq dernières années (voir schéma ci-dessous).

NOMBRE TOTAL DE BREVETS	
2008	629
2007	580
2006	464
2005	394
2004	379



3.8 Recherche et Développement (R&D)

L'activité de R&D du Groupe, mise en œuvre par Lafarge Centre de Recherche (LCR), s'articule autour de trois objectifs principaux : la recherche de nouveaux produits contribuant à la création de valeur supérieure pour nos clients, l'évolution de nos gammes afin de répondre à nos exigences en matière de construction durable, et la mise en œuvre de procédés et de matériaux limitant les émissions de CO₂.

Conformément aux orientations stratégiques du Groupe, les moyens accordés à la recherche ont été renforcés en 2008. Le LCR a ainsi accueilli plus d'une vingtaine de nouveaux chercheurs, permettant de renforcer les compétences du Groupe dans les domaines clés de la thermique des bâtiments, la modélisation du comportement des matériaux à long terme, la formulation d'émulsions et les applications routières.

Le rayonnement académique du Groupe s'est renforcé par le doublement des contrats de thèse et la relance de notre collaboration au sein du réseau universitaire européen Nanocem. De plus, la Chaire d'enseignement et de recherche mise en place entre Lafarge et l'École Polytechnique, a pris une dimension internationale avec l'organisation de séminaires réunissant des experts sur les sujets scientifiques actuels et l'organisation d'un second séminaire international à l'Université de Berkeley.

La part des travaux de recherche touchant aux différents axes du développement durable s'accroît un peu plus chaque année pour s'établir à environ 50 %. En 2008, nos travaux menés pour les branches se sont orientés de la façon suivante :

Ciment

Nos programmes visant à différencier nos produits sur certains segments de clientèle (notamment en préfabrication) ont été poursuivis.

Nous avons continué nos recherches sur la mise au point de procédés permettant de réduire nos émissions de CO₂.

Enfin, le déploiement des outils de formulation, qui permettent d'enrichir chaque année nos connaissances fondamentales, a été poursuivi.

Granulats & Béton

Le bâtiment technologique construit pour LCR en 2007 a été pleinement utilisé pour valider de nouveaux produits à échelle quasi-industrielle. Équipé d'une centrale expérimentale d'une grande précision, il permet également de soutenir et d'accélérer le transfert à l'échelle mondiale des innovations béton récentes (grandes dalles sans joint Extensia®, béton rapide Chronolia®, béton auto-nivelant Agilia®, bétons architectoniques Artevia®, etc.).

Au delà, nous avons continué à travailler sur l'optimisation des méthodes de malaxage, la connaissance de l'esthétique des surfaces et les propriétés thermiques des bétons.

Les études sur les granulats se poursuivent pour mieux mesurer leurs performances optimales en fonction de leur destination : application routière ou béton.

Plâtre

Nous avons travaillé au développement de la connaissance fondamentale sur la résistance à l'humidité des plaques de plâtre.

Nous avons mis au point de nouveaux enduits de finition ayant des propriétés acoustiques ainsi que des enduits de jointement à durcissement contrôlé.

Les recherches continuent sur les procédés de fabrication du plâtre pour la réduction de l'impact environnemental de la production de plaques de plâtre.

Voir Notes 2.10 et 11 pour plus d'informations sur les frais R&D.

PASSERELLE

du pont du Diable dans les gorges de l'Hérault en France, réalisée avec le béton fibré ultra hautes performances Ductal®, par l'architecte Rudy Ricciotti et l'ingénieur civil Romain Ricciotti.

4

Examen de la situation financière et tendances

4

4.1	VUE D'ENSEMBLE	46
	Synthèse de nos résultats 2008	46
	Événements récents	47
	Principales politiques comptables	47
	Incidence des modifications du périmètre de consolidation et des variations de change	48
	Définition	49
	Réconciliation de mesures non comptables	49
4.2	RÉSULTATS OPÉRATIONNELS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2008 ET 2007	51
	Chiffre d'affaires consolidé et résultat d'exploitation courant	51
	Chiffre d'affaires et résultat d'exploitation courant par branche	54
	Ciment	55
	Granulats & Béton	60
	Plâtre	62
	Autres activités (y compris holdings)	64
	Résultat d'exploitation et résultat de l'ensemble consolidé	64
4.3	RÉSULTATS OPÉRATIONNELS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2007 ET 2006	66
	Chiffre d'affaires consolidé et résultat d'exploitation courant	66
	Chiffre d'affaires et résultat d'exploitation courant par branche	68
	Ciment	68
	Granulats & Béton	73
	Plâtre	76
	Autres activités (y compris holdings)	77
	Résultat d'exploitation et résultat de l'ensemble consolidé	78
4.4	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	79
	Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation	80
	Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	80
	Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	80
	Endettement et ratios financiers au 31 décembre 2008	82
	Excédents de trésorerie	83
	Incidence des variations de change sur nos résultats et notre bilan	83
4.5	RISQUES DE MARCHÉ	84
	Risque de change	84
	Risque de taux d'intérêt	84
	Risque de variation des cours des matières premières	85
	Sensibilité aux taux d'intérêt	85
	Sensibilité aux taux de change	86
	Sensibilité aux prix des matières premières	87
	Risque de contrepartie sur opérations financières	87
	Risque de liquidité	87
	Risque action	87
4.6	INFORMATION SUR LES TENDANCES	87

4.1 Vue d'ensemble

Synthèse de nos résultats 2008

En 2008, nous avons poursuivi nos efforts en vue d'améliorer la sécurité sur le lieu de travail. Le Groupe s'est fixé comme première priorité opérationnelle la sécurité des femmes et des hommes qui travaillent chaque jour au sein de notre Groupe, qu'ils soient salariés ou sous-traitants, que ce soit sur nos sites ou sur les routes. La réduction de 12 % du nombre d'accidents de travail avec arrêt démontre que nous réalisons des progrès constants en la matière.

L'acquisition d'Orascom Cement, qui a eu lieu le 23 janvier 2008, constitue, en raison de son importance (8,3 milliards d'euros) et de son impact sur la répartition géographique de notre portefeuille d'activités, le principal événement de l'année. Elle marque une étape décisive dans le développement du Groupe. Grâce aux positions acquises et aux projets en cours, en Afrique du Nord et au Moyen-Orient, nous avons considérablement renforcé notre modèle opérationnel ainsi que notre potentiel de croissance.

La modification de l'environnement économique et la confirmation d'une crise financière et économique mondiale profonde constituent l'autre événement majeur de 2008. En 2007, l'activité était restée relativement soutenue dans la plupart de nos marchés. En 2008, en revanche, nous avons observé une baisse d'activité sur les marchés mûrs dès le premier semestre et un ralentissement plus généralisé au quatrième trimestre atteignant aussi un certain nombre de marchés émergents.

Dans ce contexte difficile, nous estimons que nous avons réalisé de solides performances opérationnelles en 2008.

Le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation courant sont en hausse, respectivement, de 8 % et de 9 %, l'effet de périmètre positif lié à l'acquisition d'Orascom Cement ayant été en partie compensé par les fluctuations de change défavorables. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires progresse de 3 % et le résultat d'exploitation courant est resté stable d'une année sur l'autre.

La marge opérationnelle courante progresse de 20 points de base à 18,6 %.

La bonne répartition géographique de nos activités nous a permis de mieux résister au ralentissement économique : les marchés émergents représentent désormais 60 % du résultat d'exploitation et près de 46 % du chiffre d'affaires.

Dans toutes les branches, nous avons adapté, lorsque cela était nécessaire, nos capacités de production au ralentissement des marchés : nous avons ainsi réduit la production, arrêté certaines unités (Espagne, États-Unis et Royaume-Uni) et fermé quelques usines (Royaume-Uni, Allemagne).

Notre stratégie d'innovation a été également bénéfique et particulièrement rentable dans l'activité béton où les volumes de produits à valeur ajoutée ont augmenté malgré le ralentissement général observé dans les pays développés.

Le programme de réduction des coûts 2005-2008, qui a dépassé les attentes, et l'acquisition d'Orascom Cement, avec un ensemble d'unités bénéficiant de faibles coûts d'exploitation, ont également contribué à améliorer la marge opérationnelle du Groupe.

Le retour sur capitaux employés après impôt du Groupe, qui s'établit à 8,8 % en 2008, contre 11,0 % en 2007, ne reflète pas pleinement les avantages liés à l'acquisition d'Orascom Cement, dans la mesure où une partie du prix payé concerne de nouvelles capacités qui n'étaient pas encore en service, ou qui l'étaient en partie seulement, en 2008.

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation progressent de 12 % à 3,0 milliards d'euros.

Le résultat net par action est en baisse à 8,27 euros, contre 11,05 euros, en 2007. Ce repli s'explique principalement par un plus grand nombre d'actions, après l'augmentation de capital réservée pour financer l'acquisition d'Orascom Cement, et par une dépréciation exceptionnelle du *goodwill* de 250 millions d'euros. Il a en effet été nécessaire de procéder à cette dépréciation pour ajuster la valeur comptable de certaines de nos activités, au Royaume-Uni et aux États-Unis, à la détérioration de l'environnement dans lequel elles opèrent.

En 2008, nous avons adapté notre programme d'investissement au nouveau contexte économique et à la situation financière du Groupe. Nous avons ajusté nos objectifs en termes de nouvelles capacités cimentières dans les marchés émergents, à 38 millions de tonnes d'ici fin 2010 et 48 millions de tonnes d'ici 2012. Dans l'activité Béton, nous avons racheté un acteur majeur en Inde, confirmant notre volonté stratégique de répartition géographique équilibrée.

L'acquisition d'Orascom Cement, qui a été pour l'essentiel financée par dette, a eu un impact majeur sur notre structure financière. Le ratio endettement net sur capitaux propres s'élève à 115 %, contre 72 % au 31 décembre 2007 et le ratio cash-flow opérationnel sur dette nette a diminué, passant de 32 % en 2007 à 19 % en 2008.

Dans le contexte actuel de crise, nous avons décidé de lancer une série de mesures (*voir section suivante – Événements récents*) pour renforcer notre structure financière au cours du premier semestre 2009. Cette initiative majeure nous permettra de consolider notre avantage compétitif et de surmonter le ralentissement économique.

Nous avons un "modèle opérationnel" solide. Le ciment est un matériau essentiel qui répond à des besoins vitaux. Même si le secteur connaît un repli conjoncturel, il ne s'agit pas d'une crise structurelle. La croissance démographique et les besoins en infrastructures dans les marchés émergents constituent un moteur de croissance à moyen et long terme pour notre activité.

Dans la plupart de nos marchés, les pouvoirs publics ont annoncé des plans de relance économique en grande partie axés sur des projets d'infrastructures. Ces plans auront un impact extrêmement favorable sur notre activité. Ils devraient avoir un impact significatif sur nos marchés en 2010, probablement plus limité en 2009.

Nous pensons par ailleurs être dotés de deux atouts majeurs, la base de coûts la plus faible du secteur et les meilleures équipes, ce qui nous permettra d'affronter la crise et d'être parfaitement préparés pour la reprise qui va suivre.

Événements récents

Face à l'environnement économique et financier actuel, Lafarge lance une plateforme de 4,5 milliards d'euros de mesures pour renforcer la structure financière en 2009. Cette plateforme de mesures permettra à Lafarge d'améliorer fortement sa structure financière durant le premier semestre 2009 et de réaffirmer son fort engagement à une notation "investment grade" solide.

LAFARGE RENFORCE SES ACTIONS OPÉRATIONNELLES POUR ACCROÎTRE LA GÉNÉRATION DE CASH-FLOW, ET LES PORTE À 1,6 MILLIARD D'EUROS

- Lafarge accroît de 120 millions d'euros à 200 millions d'euros son objectif de réduction de coûts pour 2009, dans le cadre d'un programme de 400 millions d'euros prévu entre 2009 et 2011. Cela fait suite au programme Excellence 2008 qui a permis de réaliser 420 millions d'euros d'économies annuelles récurrentes en 2008 par rapport à 2005.
- Lafarge accroît de 200 millions d'euros la réduction de ses investissements industriels pour les porter à 1,8 milliard d'euros en 2009, soit une diminution de 40 % par rapport à 2008.
- Lafarge prévoit de réaliser au moins 1,0 milliard d'euros de désinvestissements en 2009, après 615 millions d'euros réalisés en 2008.
- Lafarge accentue ses actions sur le besoin en fonds de roulement pour générer 200 millions d'euros de cash-flow additionnels en 2009.

LAFARGE RENFORCE SON BILAN : AUGMENTATION DE CAPITAL DE 1,5 MILLIARD D'EUROS ET RÉDUCTION DU DIVIDENDE DE 400 MILLIONS D'EUROS

- Lafarge annonce son intention de procéder à une augmentation de capital de 1,5 milliard d'euros avec droit préférentiel de souscription, entièrement garantie. Ses deux plus grands actionnaires, le Groupe Bruxelles Lambert et NNS Holding Sàrl, se sont engagés à souscrire à hauteur de leur participation soit 0,5 milliard d'euros. Cette opération est soumise à l'autorisation des actionnaires, qui sont convoqués en Assemblée générale extraordinaire le 31 mars.
- Tenant compte d'une conjoncture difficile, Lafarge propose de maintenir un dividende de 2 euros par action pour ses actionnaires, le réduisant exceptionnellement de 400 millions d'euros au total

(décision soumise à l'approbation des actionnaires).

MAINTIEN D'UNE POSITION SOLIDE EN MATIÈRE DE LIQUIDITÉ : UN NOUVEAU CRÉDIT BANCAIRE DE 1,0 MILLIARD D'EUROS POUR APPORTER UNE FLEXIBILITÉ SUPPLÉMENTAIRE

- Un nouveau crédit bancaire d'1 milliard d'euros a été obtenu pour une durée de deux ans.
- Cela renforcera la solide position actuelle du Groupe en matière de liquidité, avec 1,6 milliard d'euros de cash au 31 décembre 2008 et 2,1 milliards d'euros de lignes de crédit disponibles d'une maturité moyenne de plus de trois ans.

RESTRUCTURATION DE LA DETTE

- Lafarge a l'intention de procéder à un remboursement anticipé des tranches A1/A2 du crédit d'acquisition d'Orascom Cement, soit 2,6 milliards d'euros avant fin juin 2009, faisant disparaître le covenant qui y était associé. Cette décision renforcera durablement la structure financière du Groupe, en l'absence d'échéance significative avant 2011.
- Au total, Lafarge a l'intention de réduire sa dette de manière significative avant la fin de l'année 2009.

Voir la Section 4.1 (Vue d'ensemble - Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le cash-flow libre.

Les tendances et objectifs sus-mentionnés sont nécessairement soumis à des incertitudes et doivent être lus à la lumière des facteurs de risques décrits au Chapitre 2.

Principales politiques comptables

Voir la Note 2 annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur les principales règles et méthodes comptables retenues par le Groupe.

I Perte de valeur des goodwill

Conformément aux dispositions de la norme IAS 36 – Dépréciation d'actifs, la valeur des goodwill fait l'objet d'un test de perte de valeur chaque année.

Ce test, dont l'objectif est de prendre en compte des éléments ayant pu impacter la valeur recouvrable de ces actifs, est effectué au cours du deuxième semestre de chaque année. Pour les besoins de ce test, les valeurs d'actifs sont regroupées par Unité

Génératrice de Trésorerie ("UGT"). Une UGT est le plus petit groupe d'actifs générant des flux de trésorerie de manière autonome et correspond au niveau auquel le Groupe organise ses activités et analyse ses résultats dans son reporting interne. Elle correspond généralement à l'activité d'une des trois branches du Groupe dans un pays donné.

Dans la mise en œuvre des tests de perte de valeur des goodwill, le Groupe combine une approche par multiples de marché (estimation de la juste valeur diminuée du coût de cession) et une approche par les flux de trésorerie estimés (estimation de la valeur d'utilité). Dans l'approche par multiples de marché, le Groupe compare la valeur nette comptable des UGT avec un multiple du résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres et avant amortissement des immobilisations. Dans le cas où il en ressort un risque de perte de valeur pour une UGT, une approche par les flux de trésorerie estimés est mise en œuvre, laquelle consiste à déterminer la juste valeur de l'UGT par actualisation des flux de trésorerie estimés sur une période de dix ans. Lorsque la valeur d'utilité de l'UGT se révèle inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur des goodwill est comptabilisée en "autres produits et charges d'exploitation" afin de ramener la valeur nette comptable des actifs de l'UGT à leur valeur recouvrable, définie comme le plus haut de la juste valeur diminuée du coût de cession et de la valeur d'utilité.

Les évaluations effectuées lors des tests de perte de valeur des goodwill sont sensibles aux hypothèses retenues en matière d'évolution des prix de vente et des coûts futurs, de tendances économiques dans le secteur de la construction nationale et internationale, de développement à long terme des marchés émergents et autres facteurs. Ces évaluations sont également sensibles au taux d'actualisation et de croissance à l'infini retenus, le Groupe retenant pour chaque UGT un taux d'actualisation spécifique par pays basé sur le coût moyen pondéré du capital.

Dans certains cas, le Groupe peut faire appel à des évaluateurs externes pour ses tests de perte de valeur des goodwill.

Voir la Note 10 annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur les goodwill.

Régimes de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi

La comptabilisation des régimes de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi implique la prise en compte d'hypothèses qui ont un impact significatif sur le montant des charges et provisions afférentes.

Pour les activités poursuivies, le Royaume-Uni et l'Amérique du Nord (États-Unis et Canada) représentent, à fin 2008, respectivement 55 % et 32 % du total des engagements du Groupe au titre des régimes de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi.

Voir la Note 23 annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur les principales hypothèses utilisées pour la comptabilisation des régimes de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi.

Le montant des obligations relatives aux régimes de retraite et autres avantages post-emploi est conditionné par les taux d'actualisation fin 2008 déterminés par référence aux taux de rendement des obligations privées à long terme de première qualité. Si ces taux avaient été réduits de 1 % au 31 décembre 2008, l'impact sur l'évaluation des obligations relatives aux principaux régimes du Groupe situés au Royaume-Uni et en Amérique du Nord aurait été une augmentation de ces obligations d'environ 480 millions d'euros.

En 2007, le Groupe a adopté l'option de l'amendement à la norme IAS 19 de reconnaissance des écarts actuariels par capitaux propres.

Provisions pour risque environnemental

Les coûts engagés pour limiter ou prévenir des risques environnementaux et qui engendrent des avantages économiques futurs, tels que l'allongement des durées de vie des immobilisations, l'accroissement de la capacité de production et l'amélioration du niveau de sécurité, sont immobilisés. Lorsque le Groupe estime qu'il a une obligation légale ou implicite liée à un risque environnemental dont l'extinction devrait se

traduire par une sortie de ressources, une provision correspondant aux coûts futurs estimés est comptabilisée sans tenir compte des indemnités d'assurance éventuelles (seules les indemnités d'assurance quasi certaines sont comptabilisées à l'actif du bilan). Lorsque le Groupe ne dispose pas d'un échéancier de reversement fiable ou lorsque l'effet du passage du temps n'est pas significatif, l'évaluation de ces provisions se fait sur la base des coûts non actualisés.

Les autres coûts environnementaux sont comptabilisés en charges lors de leur réalisation.

Voir la Note 24 annexée à nos comptes consolidés.

Provisions pour réaménagement des sites

Lorsqu'une obligation légale, contractuelle ou implicite rend nécessaire le réaménagement des terrains de carrières, une provision pour frais de remise en état est comptabilisée en coûts des biens vendus. Elle est comptabilisée sur la durée d'exploitation de la carrière en fonction du niveau de production et d'avancement de l'exploitation du site. La provision évaluée site par site est estimée à partir de la valeur actuelle des coûts attendus des travaux de réaménagement.

Voir la Note 24 annexée à nos comptes consolidés.

Impôts

Conformément aux dispositions de la norme IAS 12 – Impôts sur le résultat, des impôts différés sont comptabilisés sur les différences entre la valeur comptable au bilan des actifs et passifs et leur base fiscale telle que retenue dans le calcul du bénéfice imposable, selon la méthode bilantielle du report variable. En principe, des passifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables. Des actifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles déductibles, les reports en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôts non utilisés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces avantages fiscaux pourront être imputés.

Au bilan, le Groupe compense les actifs et passifs d'impôts différés si l'entité possède un droit légal de compenser les impôts courants actifs et passifs et si les actifs et passifs d'impôts différés relèvent de natures d'impôts levées par la même autorité de taxation.

Le Groupe calcule la charge d'impôts de l'exercice fiscal en accord avec les législations fiscales en vigueur dans les pays où le résultat est réalisé.

Voir la Note 22 annexée à nos comptes consolidés.

Incidence des modifications du périmètre de consolidation et des variations de change

Les modifications du périmètre de consolidation, dues à des acquisitions, des cessions ou à des changements de méthode de consolidation de nos filiales, comme le passage d'une intégration proportionnelle à une intégration globale, entraînent une augmentation ou une diminution de notre chiffre d'affaires consolidé et de notre résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres par rapport à l'exercice précédent, ce qui rend difficile la compréhension de l'évolution de la performance.

Variations du périmètre de consolidation

Aussi pour une analyse pertinente sur deux années (ci-dessous l'exercice en cours et l'exercice précédent), nous ajustons le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres pour permettre une comparaison à périmètre de consolidation constant. Pour une activité entrant dans le périmètre de consolidation dans une des deux années, le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres de l'exercice en cours sont ajustés pour que la contribution de cette activité durant l'exercice en cours ne soit prise en compte que sur une période de temps identique à celle de sa consolidation dans l'exercice précédent. Pour une activité sortant du périmètre de consolidation dans une des deux années, le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur

sur actifs, restructuration et autres de l'exercice précédent sont ajustés pour que la contribution de cette activité durant l'exercice précédent ne soit prise en compte que sur une période de temps identique à celle de sa consolidation dans l'exercice en cours.

Variations de change

De même, du fait de notre situation de Groupe international qui opère dans de nombreuses monnaies, les fluctuations de ces monnaies par rapport à celle dans laquelle nous présentons nos comptes (euro) peuvent entraîner une augmentation ou une diminution du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres exprimés en euros sans que cette variation ait un lien direct avec l'évolution de la performance. Sauf indication contraire, nous calculons l'impact des variations de change comme la différence résultant de la comparaison entre la conversion des chiffres de l'exercice précédent (ajustés le cas échéant pour les activités sortant du périmètre) aux taux de change de l'exercice en cours et les chiffres de l'exercice précédent, tels que publiés (ajustés le cas échéant pour les activités sortant du périmètre).

Définition

Le Groupe présente un sous-total intitulé "Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres" dans le compte de résultat consolidé. Ce sous-total, désigné ci-après comme résultat d'exploitation courant, exclut donc du résultat d'exploitation les éléments dont le montant et/ou la fréquence sont par nature imprévisibles, telles que les plus-values de cession, les pertes de valeur

d'actifs et les charges de restructuration. Même si ces éléments ont été constatés lors d'exercices précédents et qu'ils peuvent l'être à nouveau lors des exercices à venir, les montants constatés historiquement ne sont pas représentatifs de la nature et/ou du montant de ces éventuels éléments à venir. Le Groupe estime donc que le sous-total "Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres" présenté de manière distincte dans le compte de résultat, facilite la compréhension de la performance opérationnelle courante, et permet aux utilisateurs des états financiers de disposer d'éléments utiles dans une approche prévisionnelle des résultats.

Par ailleurs, le résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres est une composante majeure du principal indicateur de rentabilité du Groupe, le retour sur capitaux investis. Ce ratio résulte de la somme du "Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres" après impôts et du résultat des sociétés mises en équivalence, rapportée à la moyenne des capitaux investis. Le Groupe utilise cet agrégat en interne pour : gérer et évaluer les résultats de ses activités et branches d'activité ; prendre des décisions d'investissement et d'allocation des ressources ; et évaluer la performance du personnel d'encadrement. Compte tenu des limites liées à l'utilisation de cet agrégat exposées ci-après, le Groupe limite l'utilisation de cet agrégat à ces trois objectifs.

Ce sous-total présenté de manière distincte du résultat d'exploitation n'est pas nécessairement comparable aux indicateurs de même intitulé utilisés par d'autres groupes.

En aucun cas, il ne saurait être considéré comme équivalent au résultat d'exploitation du fait que les plus-values de cession, les pertes sur actifs, les restructurations et autres ont un impact sur notre résultat d'exploitation et notre trésorerie. Ainsi, le Groupe présente aussi dans le compte de résultat consolidé, le résultat d'exploitation qui comprend l'ensemble des éléments ayant un impact sur le résultat opérationnel du Groupe et sa trésorerie.

Réconciliation de mesures non comptables

Dettes nettes et cash-flow opérationnel

Pour évaluer la solidité de la structure financière du Groupe, nous utilisons différents indicateurs et, en particulier, le ratio dette nette sur capitaux propres et le ratio cash-flow opérationnel sur dette nette. Nous pensons que ces ratios sont utiles aux investisseurs puisqu'ils fournissent une vision du niveau d'endettement du Groupe comparé au total des capitaux propres ainsi qu'au cash-flow opérationnel.

Voir la Section 4.4 (Trésorerie et capitaux - Endettement et ratios financiers au 31 décembre 2008) pour la valeur de ces ratios en 2008, 2007 et 2006.

Notre dette nette est la somme des passifs financiers part à plus d'un an, des passifs financiers part à moins d'un an, des instruments dérivés passifs non courants et des instruments dérivés passifs courants, de laquelle on soustrait la trésorerie et équivalents de trésorerie, les instruments dérivés actifs non courants et les instruments dérivés actifs courants.

(millions d'euros)	2008	2007	2006
Passifs financiers, part à plus d'un an	14 149	8 347	9 421
Passifs financiers, part à moins d'un an	4 472	1 762	1 664
Instruments dérivés passifs non courants	52	26	20
Instruments dérivés passifs courants	147	36	25
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 591)	(1 429)	(1 155)
Instruments dérivés actifs non courants	(122)	(5)	(70)
Instruments dérivés actifs courants	(223)	(52)	(60)
DETTE NETTE	16 884	8 685	9 845

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.1 Vue d'ensemble

Le ratio dette nette sur capitaux propres s'obtient en divisant le montant de la dette nette, telle qu'elle ressort du tableau ci-dessus, par les capitaux propres de l'ensemble consolidé tels que présentés au passif du bilan consolidé.

Nous calculons le **ratio cash-flow opérationnel sur dette nette** en divisant le cash-flow opérationnel par la dette nette telle que définie ci-dessus. Le cash-flow opérationnel (après impôts et intérêts financiers) correspond aux flux nets de trésorerie liés aux

opérations d'exploitation des activités poursuivies avant déduction de la variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations d'exploitation avant effet des impôts et des frais financiers.

(millions d'euros)	2008	2007	2006
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation des activités poursuivies	3 001	2 702	2 382
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations d'exploitation avant effet des impôts et des frais financiers	154	79	257
CASH-FLOW OPÉRATIONNEL DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	3 155	2 781	2 639

Cash-flow libre

Le cash-flow libre est défini comme étant les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation des activités poursuivies après déduction des investissements de maintien.

Retour sur capitaux investis après impôts

L'un des indicateurs clés de mesure de la rentabilité utilisé par le Groupe pour chaque branche est le retour sur capitaux investis après impôts. Cet indicateur est calculé en divisant la somme du résultat d'exploitation

courant après impôts et de la quote-part du résultat des entreprises associées, par la moyenne des capitaux investis au cours de l'exercice. Nous avons retraité le montant des capitaux investis au 31 décembre 2007 en incluant les capitaux investis d'Orascom Cement pour refléter l'acquisition effective au 23 janvier 2008 (voir Section 3.2 - Investissements). Le montant des capitaux investis d'Orascom Cement au 23 janvier 2008 est de 10 968 millions d'euros.

Voir la Note 4 annexée à nos comptes consolidés pour davantage d'informations sur le résultat d'exploitation

courant, la quote-part du résultat des entreprises associées et les capitaux investis par branche.

En 2008, le retour sur capitaux investis après impôts est calculé sur la base d'un taux effectif d'impôt pour l'année de 18 %, excluant l'impact non déductible des dépréciations de *goodwill*. Le taux effectif d'impôt du Groupe incluant l'impact des dépréciations de *goodwill* ressort à 19,8 %. En 2007 et 2006, le retour sur capitaux investis a été calculé sur la base d'un taux d'impôt de 26,2 % et 28,6 %, respectivement.

Par branche et pour l'ensemble du Groupe, le retour sur capitaux investis après impôts, en 2008, 2007 et 2006 est calculé de la manière suivante :

2008

(millions d'euros)	Résultat d'exploitation courant		Quote-part des résultats dans les entreprises associées (C)	Résultat d'exploitation courant après impôts et avec la quote-part des résultats des entreprises associées (D) = (B)+(C)	Capitaux investis au 31 décembre 2008 ⁽¹⁾ (E)	Capitaux investis au 31 décembre 2007 (F)	Capitaux investis moyens (G) = ((E)+(F))/2	Retour sur capitaux investis (%) (H) = (D)/(G)
	(A)	(B) = (A)x(1-18 %)						
Ciment	2 964	2 430	15	2 445	25 547	25 551	25 549	9,6
Granulats & Béton	623	511	4	515	5 503	5 203	5 353	9,6
Plâtre	36	30	13	43	1 484	1 482	1 483	2,9
Autres	(81)	(66)	(35)	(101)	731	812	771	N/A
TOTAL DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	3 542	2 904	(3)	2 901	33 265	33 048	33 156	8,8

(1) = dont 10 968 millions provenant de l'acquisition du Groupe Orascom.

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.2 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007

2007

	Résultat d'exploitation courant		Quote-part des résultats dans les entreprises associées (C)	Résultat d'exploitation courant après impôts et avec la quote-part des résultats des entreprises associées (D) = (B)+(C)	Capitaux investis au 31 décembre 2007 (E)	Capitaux investis au 31 décembre 2006 (F)	Capitaux investis moyens (G) = ((E)+(F))/2	Retour sur capitaux investis (%) (H) = (D)/(G)
	(A)	(B) = (A)x(1-26,2 %)						
(millions d'euros)	(A)	(B) = (A)x(1-26,2 %)	(C)	(D) = (B)+(C)	(E)	(F)	(G) = ((E)+(F))/2	(H) = (D)/(G)
Ciment	2 481	1 831	13	1 844	15 399	15 209	15 304	12,0
Granulats & Béton	721	532	14	546	4 798	4 585	4 692	11,6
Plâtre	116	86	19	105	1 482	1 433	1 457	7,2
Autres	(76)	(56)	(46)	(102)	403	163	283	N/A
TOTAL DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	3 242	2 393	0	2 393	22 082	21 390	21 736	11,0

2006

	Résultat d'exploitation courant		Quote-part des résultats dans les entreprises associées (C)	Résultat d'exploitation courant après impôts et avec la quote-part des résultats des entreprises associées (D) = (B)+(C)	Capitaux investis au 31 décembre 2006 (E)	Capitaux investis au 31 décembre 2005 (F)	Capitaux investis moyens (G) = ((E)+(F))/2	Retour sur capitaux investis (%) (H) = (D)/(G)
	(A)	(B) = (A)x(1-28,6 %)						
(millions d'euros)	(A)	(B) = (A)x(1-28,6 %)	(C)	(D) = (B)+(C)	(E)	(F)	(G) = ((E)+(F))/2	(H) = (D)/(G)
Ciment	2 103	1 501	3	1 504	15 209	13 982	14 595	10,3
Granulats & Béton	564	403	11	414	4 585	3 932	4 258	9,7
Plâtre	198	141	16	157	1 433	1 267	1 350	11,6
Autres	(93)	(66)	-	(66)	163	290	226	N/A
TOTAL DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	2 772	1 979	30	2 009	21 390	19 471	20 430	9,8
TOTAL Y COMPRIS ACTIVITÉ EN COURS DE CESSION	2 916	2 082	34	2 116	23 638	21 652	22 645	9,3

4.2 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007

Toutes les données relatives au chiffre d'affaires, au résultat d'exploitation courant ainsi qu'aux volumes vendus comprennent la contribution au prorata de nos filiales consolidées par intégration proportionnelle.

La demande dans les activités du ciment, des granulats et du béton est saisonnière et tend à diminuer en hiver dans les pays tempérés et pendant la saison des pluies

dans les pays tropicaux. Nous enregistrons généralement une baisse de notre chiffre d'affaires au premier trimestre, pendant la saison hivernale sur nos principaux marchés d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord. Aux deuxième et troisième trimestres, en revanche, le chiffre d'affaires est plus élevé, du fait de la saison estivale propice aux constructions.

Chiffre d'affaires consolidé et résultat d'exploitation courant

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé s'est inscrit en hausse de 8,1 %, à 19 033 millions d'euros en 2008, contre 17 614 millions d'euros en 2007. À périmètre de consolidation et taux de change constants, le chiffre d'affaires

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.2 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007

faibles a progressé de 3,4 % sur l'année 2008. La croissance interne traduit la vitalité des marchés émergents sur les neuf premiers mois de l'année et l'amélioration des prix tout au long de l'année, deux facteurs qui ont plus que compensé l'impact du ralentissement aux États-Unis, en Espagne et au Royaume-Uni et d'un ralentissement plus général des volumes observé au quatrième trimestre.

Les variations de change ont eu un impact négatif de 874 millions d'euros (soit - 5,1 %), lié principalement à la dépréciation de la livre sterling, des dollars américain et canadien et du rand sud-africain vis-à-vis de l'euro. Les variations de périmètre de consolidation ont eu, quant à elles, un impact net positif de 1 724 millions d'euros, soit 9,8 %, résultant principalement de l'acquisition des opérations provenant

d'Orascom Cement, essentiellement dans le ciment, finalisée fin janvier 2008. Cet impact positif a été en partie compensé par la cession de notre participation dans la joint-venture avec Titan en Égypte fin avril et par la déconsolidation de nos opérations au Venezuela à partir du 1^{er} octobre, due au processus de nationalisation actuellement en cours.

Pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007, la contribution de chaque branche au chiffre d'affaires (avant élimination des ventes inter-branches), ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation, s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2008	VARIATION 2008/2007	2007
	(millions d'euros)	(%)	(millions d'euros)
Ciment	11 720	14,0	10 280
Granulats & Béton	6 580	(0,3)	6 597
Plâtre	1 546	(2,2)	1 581
Autres	29	81,3	16
Éliminations inter-branches	(842)	2,1	(860)
TOTAL	19 033	8,1	17 614

La contribution de chaque branche au chiffre d'affaires consolidé (après élimination des ventes inter-branches) pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation, s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2008		VARIATION 2008/2007	2007	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)
Ciment	10 911	57,3	15,4	9 456	53,7
Granulats & Béton	6 573	34,5	(0,2)	6 586	37,4
Plâtre	1 521	8,0	(2,2)	1 556	8,8
Autres	28	0,2	75,0	16	0,1
TOTAL	19 033	100,0	8,1	17 614	100,0

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.2 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007

Le pourcentage de variation brute ainsi que le pourcentage de variation à périmètre et taux de change constants entre les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007 sont les suivants :

	2008			2007				% VARIATION		
	Réalisé	Entrées de périmètre	Base comparable	Réalisé	Sortie de périmètre	À périmètre constant	Variation des taux de change	Base comparable	% de variation brute	% de variation à périmètre et taux de change constants
(millions d'euros)	(A)	(B)	(C) = (A)-(B)	(D)	(E)	(F) = (D)+(E)	(G)	(H) = (F)+(G)	(I) = (A-D)/(D)	(J) = (C-H)/(H)
Ciment	11 720	1 379	10 341	10 280	(84)	10 196	(487)	9 709	14,0	6,5
Granulats & Béton	6 580	465	6 115	6 597	(34)	6 563	(348)	6 215	(0,3)	(1,6)
Plâtre	1 546	1	1 545	1 581	-	1 581	(73)	1 508	(2,2)	2,5
Autres	29	15	14	16	-	16	(1)	15	81,3	(6,7)
Éliminations inter-branches	(842)	(21)	(821)	(860)	3	(857)	35	(822)	2,1	N/A
TOTAL	19 033	1 839	17 194	17 614	(115)	17 499	(874)	16 625	8,1	3,4

Résultat d'exploitation courant

Le résultat d'exploitation courant a progressé de 9,3 % à 3 542 millions d'euros, contre 3 242 millions d'euros en 2007.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant est resté stable par rapport à l'année dernière (- 0,2 %). Cette stabilité reflète des tendances contrastées : la vitalité des marchés émergents sur les neuf premiers mois de l'année, l'amélioration globale des prix de vente au cours de l'année ainsi que les réductions de coûts dans l'ensemble des branches du Groupe ont permis de compenser l'impact du fort ralentissement observé aux États-Unis, en Espagne et au Royaume-Uni tout au long de l'année et de volumes globalement moins soutenus au quatrième trimestre. La branche Ciment affiche la performance la plus vigoureuse, grâce à sa forte exposition aux marchés émergents, plus dynamiques. Les résultats des activités Granulats & Béton

et Plâtre ont été, quant à eux, pénalisés par leur exposition aux marchés américain, espagnol et britannique.

Les variations de change ont eu un impact négatif de 141 millions d'euros, lié principalement à la dépréciation des dollars américain et canadien, de la livre sterling et du rand sud-africain. Les variations de périmètre de consolidation ont eu un impact net positif de 446 millions d'euros, résultant principalement de l'acquisition des opérations d'Orascom Cement, essentiellement dans le ciment, en partie compensée par la cession de notre participation dans la joint-venture avec Titan en Égypte et par la déconsolidation de nos opérations au Venezuela à partir du 1^{er} octobre, en raison du processus de nationalisation actuellement en cours.

En pourcentage du chiffre d'affaires, le résultat d'exploitation courant s'établit à 18,6 % en 2008, contre 18,4 % en 2007,

quasiment stable sur l'année, les effets positifs des réductions de coûts et de l'acquisition d'Orascom Cement étant contrebalancés par l'effet sur nos résultats de la baisse des volumes.

Le retour sur capitaux employés après impôt du Groupe (au taux effectif d'impôt de l'année, ajusté en 2008 de l'impact de la non-déductibilité des dépréciations de *goodwill*) a atteint 8,8 %, contre 11,0 % en 2007. Le retour sur capitaux employés est pénalisé en 2008 par la hausse des capitaux employés résultant de l'acquisition d'Orascom Cement (incluant notamment certaines nouvelles capacités n'ayant pas, ou seulement partiellement, été en opération en 2008).

Voir la Section 4.1 (Vue d'ensemble - Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le retour sur capitaux investis après impôts.

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.2 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007

La contribution de chaque branche au résultat d'exploitation courant pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation, s'établissent comme suit :

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2008		VARIATION 2008/2007		2007	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)	
Ciment	2 964	83,7	19,5	2 481	76,5	
Granulats & Béton	623	17,6	(13,6)	721	22,2	
Plâtre	36	1,0	(69,0)	116	3,6	
Autres	(81)	(2,3)	6,6	(76)	(2,3)	
TOTAL	3 542	100,0	9,3	3 242	100,0	

Le pourcentage de variation brute ainsi que le pourcentage de variation à périmètre et taux de change constants entre les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007 sont les suivants :

	2008			2007			% VARIATION			
	Réalisé	Entrées de périmètre	Base comparable	Réalisé	Sortie de périmètre	À périmètre constant	Variation des taux de change	Base comparable	% de variation brute	% de variation à périmètre et taux de change constants
(millions d'euros)	(A)	(B)	(C) = (A)-(B)	(D)	(E)	(F) = (D)+(E)	(G)	(H) = (F)+(G)	(I) = (A-D)/(D)	(J) = (C-H)/(H)
Ciment	2 964	454	2 510	2 481	(24)	2 457	(93)	2 364	19,5	6,2
Granulats & Béton	623	32	591	721	-	721	(38)	683	(13,6)	(13,5)
Plâtre	36	1	35	116	-	116	(3)	113	(69,0)	(68,7)
Autres	(81)	(1)	(80)	(76)	(16)	(92)	(7)	(99)	6,6	(19,2)
TOTAL	3 542	486	3 056	3 242	(40)	3 202	(141)	3 061	9,3	(0,2)

Chiffre d'affaires et résultat d'exploitation courant par branche

1 Méthodologie de présentation

VENTES AVANT ÉLIMINATION INTER-BRANCHES

Les chiffres d'affaires de chaque branche sont analysés ci-dessous avant élimination des ventes inter-branches. Pour le chiffre d'affaires de chaque branche après élimination des ventes inter-branches, voir le tableau ci-dessus "Chiffre d'affaires consolidé et résultat d'exploitation courant".

INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE : PAR ORIGINE "DOMESTIQUE" ET PAR DESTINATION

Sauf indication contraire, nous analysons notre chiffre d'affaires pour chaque région ou pays selon l'origine des ventes.

Le "chiffre d'affaires domestique" et les "volumes domestiques" concernent uniquement le chiffre d'affaires et les volumes générés et réalisés sur le marché géographique correspondant, à l'exclusion donc du chiffre d'affaires et des volumes à l'export. Lorsque ces chiffres ne sont pas qualifiés de "domestiques", ils incluent à la

fois le chiffre d'affaires ou les volumes domestiques et les exportations vers d'autres marchés géographiques. Sauf indication contraire, tous les chiffres "domestiques" s'entendent à périmètre et taux de changes constants.

Certaines données sont également présentées "par marché de destination". Ces données correspondent aux volumes et chiffre d'affaires "domestiques" du marché concerné, augmentés des importations sur ce marché. Les exportations vers d'autres marchés sont alors exclues.

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.2 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007

Ciment

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2008	2007	VARIATION 2008/2007	VARIATION À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS
	(millions d'euros)	(millions d'euros)	(%)	(%)
CHIFFRE D'AFFAIRES	11 720	10 280	14,0	6,5
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	2 964	2 481	19,5	6,2

Chiffre d'affaires

La contribution au chiffre d'affaires par origine géographique des ventes pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2008		VARIATION 2008/2007	2007	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)
Europe occidentale	2 794	23,9	(6,5)	2 987	29,1
Amérique du Nord	1 568	13,4	(14,6)	1 835	17,9
Moyen-Orient	1 206	10,3	186,5	421	4,1
Europe centrale et de l'Est	1 374	11,7	20,8	1 137	11,0
Amérique latine	743	6,3	9,3	680	6,6
Afrique	2 402	20,5	35,1	1 778	17,3
Asie	1 633	13,9	13,2	1 442	14,0
SOUS-TOTAL AVANT ÉLIMINATION DES VENTES INTER-BRANCHES	11 720	100,0	14,0	10 280	100,0

Les ventes de la branche Ciment se sont inscrites en hausse de 14,0 % à 11 720 millions d'euros contre 10 280 millions d'euros en 2007. Les variations de change ont eu un impact négatif de 487 millions d'euros (soit - 5,1 %) sur le chiffre d'affaires. Les variations de périmètre de consolidation ont eu un impact net positif de 1 295 millions d'euros, soit 12,6 %, résultant principalement de l'acquisition des opérations d'Orascom Cement.

À périmètre et taux de change constants, notre chiffre d'affaires en 2008 a progressé

de 6,5 % (en hausse de 8,9 % au premier trimestre 2008, de 10,3 % au deuxième trimestre, de 7,7 % au troisième trimestre, et en diminution de 0,9 % au quatrième trimestre 2008). Cette progression reflète des tendances contrastées, la forte croissance des marchés émergents et l'amélioration significative des prix faisant largement contrepoids au ralentissement observé sur certains marchés développés. Au quatrième trimestre, dans un contexte de décélération sur la plupart des marchés, les hausses de prix ont atténué les effets de la baisse des volumes. Les volumes vendus sur l'exercice

2008 ont atteint 154,7 millions de tonnes contre 136,4 millions de tonnes en 2007, en progression du fait de l'acquisition d'Orascom Cement. À périmètre constant, les volumes se sont inscrits en baisse de 2,1 %, soit 1,4 % hors impact du tremblement de terre au Sichuan, en Chine, qui a interrompu durant sept mois la production de deux de nos usines. La croissance sur les marchés émergents a compensé l'effet du ralentissement des volumes sur les marchés matures, lié principalement au déclin enregistré aux États-Unis, en Espagne et au Royaume-Uni.

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.2 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007

Résultat d'exploitation courant

La contribution au résultat d'exploitation courant par région pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007, ainsi que la variation de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation, s'établissent comme suit :

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2008		VARIATION 2008/2007		2007	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)	
Europe occidentale	774	26,1	(1,7)	787	31,7	
Amérique du Nord	226	7,6	(41,5)	386	15,6	
Moyen-Orient	395	13,3	208,6	128	5,1	
Europe centrale et de l'Est	590	19,9	26,1	468	18,9	
Amérique latine	162	5,5	20,0	135	5,4	
Afrique	539	18,2	41,5	381	15,4	
Asie	278	9,4	41,8	196	7,9	
TOTAL	2 964	100,0	19,5	2 481	100,0	

Le résultat d'exploitation courant a progressé de 19,5 % à 2 964 millions d'euros en 2008, contre 2 481 millions d'euros en 2007. Les variations de change ont eu un impact négatif de 4,1 %, soit 93 millions d'euros. Les variations de périmètre de consolidation ont eu un impact net positif de 430 millions d'euros, lié principalement à l'acquisition des opérations d'Orascom Cement.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a progressé de 6,2 %. En pourcentage du chiffre d'affaires de la branche, le résultat d'exploitation courant progresse, à 25,3 % en 2008, contre 24,1 % en 2007. La croissance soutenue des volumes sur les marchés émergents sur les neuf premiers mois de l'année, l'amélioration globale des prix et les réductions de coûts ont plus que compensé l'impact de la baisse des volumes observée aux États-Unis, en Espagne et au Royaume-Uni tout au long de l'année et la faiblesse générale des ventes au quatrième trimestre.

Le retour sur capitaux employés après impôt du Groupe a atteint 9,6 % en 2008, contre 12,1 % en 2007, traduisant l'impact de l'acquisition d'Orascom Cement dont certaines nouvelles capacités n'ont pas, ou seulement partiellement, été en opération en 2008.

Voir la Section 4.1 (Vue d'ensemble - Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le retour sur capitaux investis après impôts.

Europe occidentale

CHIFFRE D'AFFAIRES

En Europe occidentale, le chiffre d'affaires s'est élevé à 2 794 millions d'euros en 2008, en baisse de 6,5 % par rapport à 2007.

Le chiffre d'affaires domestique, à périmètre et taux de change constants, a diminué de 3,3 %, essentiellement du fait de la forte baisse des volumes en Espagne et au Royaume-Uni. En Europe occidentale, les volumes par destination s'élèvent à 32,0 millions de tonnes, enregistrant une baisse de 6,7 % par rapport à 2007. Les volumes domestiques, à périmètre constant, se sont inscrits en baisse de 8,5 % par rapport à 2007.

■ **En France**, le chiffre d'affaires s'est inscrit en hausse de 1,0 %, soutenu par une amélioration des prix dans un contexte de hausse des coûts de production. Cette évolution a plus que compensé le déclin des volumes observé au quatrième trimestre, lié au ralentissement de l'économie et aux conditions climatiques défavorables.

■ **Au Royaume-Uni**, le chiffre d'affaires domestique a enregistré un déclin de 6,4 %. L'amélioration significative des prix, dans un contexte de forte augmentation des coûts de production, a atténué l'impact de la forte baisse des volumes suite à la contraction globale du marché.

■ **En Espagne**, le chiffre d'affaires domestique a chuté de 20,7 %. Les prix sont

restés stables malgré des conditions très difficiles de marché, le secteur résidentiel ayant enregistré une des plus sévères corrections de son histoire.

■ **En Allemagne**, le chiffre d'affaires domestique s'est inscrit en progression de 10,7 % grâce à l'amélioration sensible des prix conjuguée à un accroissement des volumes.

■ **En Grèce**, où l'économie a été pénalisée par une très forte inflation puis par la crise financière, le marché domestique s'est inscrit en repli par rapport aux niveaux enregistrés l'année précédente. Le chiffre d'affaires domestique s'est inscrit en baisse de 1,2 %, l'amélioration significative des prix dans un contexte de forte hausse des coûts de production, et notamment des coûts énergétiques, ayant en grande partie compensé l'impact de la baisse des volumes.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant en Europe occidentale est resté pratiquement stable, déclinant de 1,7 % à 774 millions d'euros, contre 787 millions d'euros en 2007. Les variations de change ont eu un léger impact négatif (- 13 millions d'euros) en raison de la dépréciation de la livre sterling par rapport à l'euro. Les variations de périmètre de consolidation ont eu un impact négligeable.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant de 2008 est resté stable (hausse de 0,1 %).

- **En France**, les hausses de prix et les initiatives de réduction des coûts ont contrebalancé l'impact de la forte hausse des coûts énergétiques et de la baisse des volumes liée au ralentissement du marché observé au quatrième trimestre.
- **En Espagne**, dans un contexte de stabilité des prix, l'impact de la forte baisse des volumes et de la hausse des coûts énergétiques a été en partie compensé par des mesures de réduction des coûts et d'optimisation du réseau qui ont permis une réduction des importations de clinker.
- **Au Royaume-Uni**, les hausses de prix et la maîtrise rigoureuse des prix ont atténué l'impact de la forte baisse des volumes. Des éléments non récurrents favorables, principalement constatés au troisième trimestre, ont permis d'enregistrer une amélioration des résultats sur l'exercice.
- **En Allemagne**, l'amélioration sensible des prix et une maîtrise des coûts rigoureuse ont permis d'enregistrer une progression du résultat d'exploitation courant par rapport à 2007.
- **En Grèce**, les hausses de prix et la maîtrise des coûts ont compensé la forte augmentation des coûts énergétiques et la baisse des volumes observées par rapport à 2007.

Amérique du Nord

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'est inscrit en baisse de 14,6 % à 1 568 millions d'euros contre 1 835 millions d'euros en 2007, ce qui est lié à la baisse des ventes en volumes et à la forte dépréciation du dollar US par rapport à l'euro (impact de 120 millions d'euros).

Le chiffre d'affaires domestique, à périmètre et taux de change constants, s'inscrit en baisse de 8,6 %. Les volumes, à 17,2 millions de tonnes, sont en baisse de 10,9 %, en raison de la morosité du marché tout au long de l'année. Par pays, la forte baisse des volumes aux États-Unis (en diminution de 12,7 %) s'est vue atténuée par une contraction plus modérée au Canada (en baisse de 2,7 %). Globalement, les prix sont restés stables.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant en Amérique du Nord a chuté de 41,5 % à 226 millions d'euros, contre 386 millions

d'euros en 2007. À taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a diminué de 37,4 % sur l'exercice. Les mesures de réduction des coûts ont en partie atténué les effets conjugués de la hausse des coûts, notamment des coûts énergétiques, et de la forte baisse des volumes. La baisse du dollar US a eu un impact négatif de 25 millions d'euros (- 4,1 %).

Marchés émergents

CHIFFRE D'AFFAIRES

Sur les marchés émergents, notre chiffre d'affaires a progressé de 34,8 % à 7 358 millions d'euros, contre 5 458 millions d'euros en 2007. Les marchés émergents ont représenté 62,8 % du chiffre d'affaires de la branche en 2008, contre 53,1 % en 2007. Le chiffre d'affaires généré sur ces marchés a augmenté de 17,6 % à périmètre et taux de change constants. Par destination, les volumes vendus ont progressé de 27,4 % à 105,5 millions de tonnes en 2008.

A périmètre constant, les volumes domestiques annuels sur les marchés émergents ont crû de 2,8 %.

Au Moyen-Orient, notre chiffre d'affaires a fortement progressé en 2008 à 1 206 millions d'euros, reflétant l'impact de l'acquisition d'Orascom Cement, notamment en Égypte et en Irak.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en hausse de 11,1 %. Par destination, les ventes en volume au Moyen-Orient ont pratiquement été multipliées par trois à 20,0 millions de tonnes. A périmètre constant, les volumes domestiques ont diminué de 2,4 %.

- **En Égypte**, les opérations d'Orascom Cement ont été consolidées depuis fin janvier, tandis que notre participation en joint-venture avec Titan a été cédée le 1^{er} mai. Le marché a conservé une bonne vitalité tout au long de l'année. Les prix ont augmenté suite à la forte hausse des coûts, notamment du prix du gaz naturel.
- **En Irak**, où nous avons à présent deux usines en opération suite à l'acquisition d'Orascom Cement, le marché a bénéficié d'une croissance soutenue. Toutefois, le développement du réseau de distribution

a limité les effets positifs, au premier semestre de l'année, de l'entrée en production de notre nouvelle usine.

- **En Jordanie**, notre chiffre d'affaires s'est inscrit en progression à la faveur des hausses de prix mises en œuvre au cours des neuf premiers mois de l'année dans un contexte de flambée des prix de l'énergie. Les volumes domestiques se sont inscrits en baisse de 4,4 % par rapport aux niveaux de 2007.

En Europe centrale et de l'Est, nos ventes ont progressé de 20,8 % à 1 374 millions d'euros sur l'exercice.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en hausse de 23,1 %. En Europe centrale et de l'Est, les volumes vendus par destination ont progressé de 4,5 %, à 16,2 millions de tonnes. À périmètre constant, les volumes domestiques ont augmenté de 5,1 %, soutenus par le dynamisme du marché dans la plupart des pays.

- **En Pologne**, le marché est resté stable par rapport aux niveaux de 2007. Le report de certains projets d'infrastructures dû à des retards administratifs a été contrebalancé par la hausse de la demande sur le marché résidentiel. Les volumes ont décéléré au dernier trimestre, en raison du ralentissement de la conjoncture économique et de la détérioration des conditions climatiques. Des hausses de prix ont été mises en œuvre dans un contexte de hausse des coûts.
- **En Roumanie**, le chiffre d'affaires a été soutenu par la hausse des prix et par un marché très dynamique, en dépit d'une certaine décélération au second semestre de l'année, notamment au dernier trimestre.
- **En Russie**, le chiffre d'affaires s'est inscrit en progression, soutenu par la vitalité du marché et par les hausses de prix mises en place au premier semestre. Depuis lors, la baisse des prix dans un environnement compétitif difficile ainsi que la contraction des volumes au dernier trimestre en raison de l'impact de la crise financière sur le marché, ont en partie compensé la hausse constatée au premier semestre.
- **En Serbie**, la forte progression des volumes et des prix s'est traduite par une solide amélioration du chiffre d'affaires.

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.2 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007

En Amérique latine, notre chiffre d'affaires s'est inscrit en progression de 9,3 % à 743 millions d'euros, malgré l'impact de la déconsolidation de nos activités au Venezuela à partir du 1^{er} octobre.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en hausse de 18,9 %. En Amérique latine, les volumes par destination ont progressé de 1,2 %, à 8,6 millions de tonnes. Les volumes domestiques, à périmètre constant, ont crû de 8,7 %.

■ **Au Brésil**, le chiffre d'affaires domestique a crû de 37,2 %, soutenu par une demande domestique vigoureuse qui a favorisé une hausse des prix, même si ceux-ci se situent encore en dessous de leurs niveaux historiques.

■ **Au Venezuela**, la croissance du marché et l'amélioration des prix dans un contexte de hausse des coûts, notamment des coûts énergétiques, ont favorisé une amélioration du chiffre d'affaires sur les neuf premiers mois de l'année. Du fait de la nationalisation en cours de l'industrie cimentière, nos opérations ont été déconsolidées et sont comptabilisées par mise en équivalence depuis le 1^{er} octobre.

■ **Au Chili**, les volumes domestiques se sont inscrits en hausse de 10,0 %, soutenus par la croissance du marché conjuguée à l'amélioration de la performance opérationnelle par rapport à 2007.

■ **Le Honduras, l'Équateur et le Mexique** ont enregistré un chiffre d'affaires en forte progression.

En Afrique, le chiffre d'affaires a progressé de 35,1 % à 2 402 millions d'euros en 2008.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en hausse de 13,2 %. Les volumes vendus par destination en Afrique ont progressé de 36,6 %, à 22,4 millions de tonnes, reflétant l'impact de l'acquisition d'Orascom Cement en Algérie notamment. À périmètre constant, les volumes domestiques ont progressé de 2,0 %.

■ **Au Maroc**, la vigueur du marché domestique, malgré un certain ralentissement au quatrième trimestre, conjuguée à l'amélioration des prix, ont conduit à une hausse de 13,4 % du chiffre d'affaires domestique.

■ **En Algérie**, les prix ont augmenté dans un marché domestique en croissance soutenue tout au long de l'année.

■ **Au Nigéria**, grâce à une amélioration de la performance de nos usines, nous avons bénéficié d'une augmentation des volumes, quoique à un rythme inférieur à la croissance du marché, étant toujours affectés par des ruptures de fourniture d'énergie. La hausse significative des prix a également contribué à l'amélioration de 17,2 % du chiffre d'affaires domestique par rapport à 2007.

■ **En Afrique du Sud**, la solide amélioration des prix s'est traduite par une progression de 8,8 % du chiffre d'affaires domestique. Nos volumes se sont inscrits en hausse de 2,0 %, soutenus par l'amélioration de notre performance industrielle par rapport à l'année dernière, ceci en dépit de la morosité du marché tout au long de l'année.

■ **Au Kenya**, la vitalité du marché, soutenue par les secteurs résidentiel et non résidentiel, conjuguée à l'amélioration des prix ont permis une amélioration de 19,9 % du chiffre d'affaires domestique.

■ **Au Cameroun**, le chiffre d'affaires domestique est resté quasiment stable (en hausse de 1,7 %) du fait d'un ralentissement des volumes.

■ **En Afrique du Sud-Est**, région qui comprend la Zambie, le Malawi et la Tanzanie, le chiffre d'affaires domestique a fortement progressé, soutenu par la bonne orientation générale des prix.

En Asie, nous avons enregistré une croissance du chiffre d'affaires de 13,2 % à 1 633 millions d'euros en 2008.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en hausse de 15,4 % par rapport à 2007. Les volumes vendus en Asie par destination ont progressé de 10,1 %, à 38,3 millions de tonnes. À périmètre constant, les volumes domestiques ont crû de 1,4 %.

■ **En Malaisie**, le chiffre d'affaires domestique a crû de 19,0 %, soutenu par la vigueur du marché sur les neuf premiers mois de l'année et par l'amélioration des prix consécutive à la levée du contrôle des prix par le gouvernement début juin, dans un contexte de fortes hausses de coûts. Au dernier trimestre, on a assisté à un certain ralentissement du marché.

■ **Aux Philippines**, sur un marché peu vigoureux, le chiffre d'affaires domestique s'est inscrit en hausse de 5,4 %, à la faveur de la hausse des prix.

■ **En Inde**, l'amélioration des prix, conjuguée à la vitalité du marché tout au long de l'année, ont contribué à la croissance de 22,3 % du chiffre d'affaires domestique.

■ **En Chine**, le chiffre d'affaires domestique s'est inscrit en progression de 5,5 %, les hausses de prix importantes ayant compensé les effets du déclin des volumes. La baisse des volumes est liée principalement aux dommages subis par deux de nos usines du Sichuan suite au tremblement de terre survenu au deuxième trimestre ainsi qu'aux mauvaises conditions climatiques observées au premier trimestre. Dans les deux usines endommagées au Sichuan, la production a repris au cours du second semestre de l'année.

■ **En Corée du Sud**, le chiffre d'affaires domestique a progressé de 1,8 %. L'amélioration des prix a compensé des conditions de marché difficile, qui se sont détériorées au dernier trimestre.

■ **En Indonésie**, nos volumes ont progressé de 11,0 % sur un marché très actif. La hausse des volumes et l'amélioration des prix ont entraîné une progression de 39,0 % du chiffre d'affaires domestique.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant dans les marchés émergents a progressé de 50,1 % en 2008, à 1 964 millions d'euros contre, 1 038 millions d'euros en 2007, représentant 66,3 % du résultat d'exploitation courant de la branche Ciment contre 52,7 % en 2007. Les variations de change ont eu un impact négatif de 55 millions d'euros sur le résultat d'exploitation courant, la Roumanie et l'Afrique du Sud étant les pays les plus impactés. Les variations de périmètre de consolidation ont eu un fort impact positif de 431 millions d'euros, principalement du fait de l'acquisition des opérations d'Orascom Cement fin janvier.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a progressé de 23 %.

Au Moyen-Orient, le résultat d'exploitation courant s'est inscrit en forte hausse à 395 millions d'euros en 2008 contre 128 millions d'euros en 2007, ce qui est lié

principalement à l'impact de l'acquisition des opérations d'Orascom Cement.

À périmètre et taux de change constants (Jordanie et Turquie uniquement), le résultat d'exploitation courant a chuté de 13,6 % par rapport à 2007.

- **En Égypte**, la vitalité du marché et les hausses de prix nous ont permis d'enregistrer de solides résultats malgré la réduction des exportations liée à l'interdiction d'exporter entre avril et début octobre, et une forte hausse des coûts, notamment des prix du gaz naturel.
- **En Jordanie**, la hausse des prix moyens sur l'année a pratiquement annulé les effets de la hausse des coûts énergétiques en 2008. Le résultat d'exploitation courant s'est inscrit en légère baisse.

En Europe centrale et de l'Est, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en hausse de 26,1 % à 590 millions d'euros, contre 468 millions d'euros en 2007.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a progressé de 28,3 %.

- **En Roumanie**, le résultat d'exploitation courant a enregistré une forte amélioration à la faveur de conditions favorables de marché, et ce malgré un certain ralentissement au dernier trimestre.
- **En Pologne**, une maîtrise rigoureuse des coûts, une performance industrielle solide et la hausse des prix se sont traduites par une amélioration du résultat d'exploitation courant.
- **En Russie**, nous avons enregistré une performance vigoureuse au premier semestre de l'année, soutenue par la vitalité du marché et par une amélioration des prix significative. Toutefois, le second semestre a été moins favorable, le ralentissement du marché, conjugué à un environnement concurrentiel particulièrement difficile, ayant entraîné une baisse des prix. Néanmoins, le résultat d'exploitation courant s'est amélioré au cours de l'année.
- **En Serbie**, la hausse du chiffre d'affaires et une maîtrise stricte des coûts nous ont permis d'enregistrer une amélioration du résultat d'exploitation courant.

En Amérique latine, le résultat d'exploitation courant a progressé de 20,0 % à 162 millions

d'euros, contre 135 millions d'euros en 2007.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a crû de 30,0 %.

- **Au Brésil**, la vitalité du marché, soutenu par le secteur résidentiel, a favorisé une nouvelle amélioration des prix. La hausse du chiffre d'affaires, conjuguée à une maîtrise des coûts rigoureuse, nous ont permis d'enregistrer une amélioration notable du résultat d'exploitation courant.
- **Au Venezuela**, l'amélioration du chiffre d'affaires n'a pas suffi à compenser totalement la hausse des coûts, notamment des coûts énergétiques, sur les neuf premiers mois de l'année. Compte tenu du processus en cours de nationalisation de l'industrie cimentière, nos opérations sont comptabilisées par mise en équivalence depuis le 1^{er} octobre.
- **Au Chili**, tandis que nos volumes augmentaient en ligne avec un marché vigoureux, malgré un certain ralentissement au dernier trimestre, la stabilité des prix conjuguée à une forte augmentation des coûts, notamment de la facture électrique, ont affecté le résultat d'exploitation courant.
- **En Équateur, au Honduras et au Mexique**, le résultat d'exploitation courant est resté pratiquement stable par rapport à 2007, la progression des volumes étant compensée par la hausse des coûts.

En Afrique, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en hausse de 41,5 % à 539 millions d'euros en 2008. La région a bénéficié d'une croissance interne soutenue ainsi que de l'impact positif de l'acquisition des opérations d'Orascom Cement.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en hausse de 10,2 %.

- **En Algérie**, la vitalité du marché et une maîtrise des coûts rigoureuse nous ont permis d'enregistrer des résultats solides malgré des problèmes de démarrage de la nouvelle usine, qui ont été résolus au premier semestre, mais qui en ont initialement limité les bénéfices.
- **Au Maroc**, l'amélioration du résultat d'exploitation courant est liée principalement à la hausse des prix dans un

contexte de hausse des coûts, aux mesures énergiques de réduction des coûts et à la vigueur de la demande domestique, malgré un certain ralentissement au quatrième trimestre.

- **Au Nigeria**, la vitalité du marché a atténué les effets de la hausse des coûts même si, malgré l'amélioration de la performance de nos usines, nous ne sommes pas parvenus à afficher une croissance en ligne avec le marché, étant toujours affectés par des ruptures de fourniture d'énergie.
- **En Afrique du Sud**, la forte hausse des coûts de production n'a pas pu être compensée par l'amélioration des prix et par la légère hausse des volumes enregistrée par rapport à l'année dernière. Le résultat d'exploitation courant s'inscrit en baisse sur l'année.
- **Au Kenya**, la vitalité du marché a plus que compensé la hausse des coûts, notamment des coûts énergétiques, ce qui s'est traduit par une amélioration du résultat d'exploitation courant.
- **Au Cameroun**, les hausses de prix n'ont pas suffi à la hausse des coûts, ce qui s'est traduit par une détérioration des résultats.
- **En Afrique du Sud-Est**, la progression du résultat d'exploitation courant reflète l'amélioration des prix.

En Asie, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en hausse de 41,8 %, à 278 millions d'euros en 2008.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'est inscrit en progression de 48,3 %.

- **En Malaisie**, la hausse des prix, contrebalançant la forte augmentation des coûts, notamment des coûts énergétiques, combinée à la croissance des volumes sur un marché dynamique sur les neuf premiers mois de l'année, se sont traduites par une amélioration du résultat d'exploitation courant.
- **Aux Philippines**, sur un marché peu vigoureux, l'amélioration des prix et une maîtrise des coûts rigoureuse nous ont permis d'enregistrer un résultat d'exploitation courant en progression.
- **En Inde**, le résultat d'exploitation courant s'est inscrit en forte hausse grâce à l'amélioration du chiffre d'affaires et à une maîtrise des coûts rigoureuse.

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.2 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007

■ **En Chine**, malgré la hausse des coûts énergétiques, les bonnes tendances de prix et la fermeture des lignes à voie humide ont contribué à l'amélioration des résultats. Une indemnité d'assurance a été comptabilisée en compensation des pertes opérationnelles enregistrées sur les usines endommagées au Sichuan, qui ont

toutes deux repris la production au cours du second semestre de l'année.

■ **En Corée du Sud**, les hausses de prix n'ont pas suffi à faire contrepoids à la forte hausse des coûts, notamment des coûts énergétiques, ce qui nous a conduits à enregistrer une perte d'exploitation courante.

■ **En Indonésie**, la vigueur du marché a contribué à l'amélioration des prix dans un contexte d'augmentation du coût des importations. Le résultat d'exploitation courant s'inscrit en légère hausse sur l'année.

Granulats & Béton

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2008	2007	VARIATION 2008/2007	VARIATION À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS
	(millions d'euros)	(millions d'euros)	(%)	(%)
CHIFFRE D'AFFAIRES	6 580	6 597	(0,3)	(1,6)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	623	721	(13,6)	(13,5)

Chiffre d'affaires

La contribution au chiffre d'affaires par activité et par origine géographique des ventes pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2008	VARIATION 2008/2007		2007	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)
GRANULATS ET AUTRES PRODUITS ASSOCIÉS	3 281		(4,4)	3 431	
Dont purs granulats :					
<i>Europe occidentale</i>	1 014	42,1	(7,2)	1 093	43,2
<i>Amérique du Nord</i>	1 015	42,2	(9,8)	1 125	44,5
<i>Marchés émergents</i>	378	15,7	21,9	310	12,3
TOTAL PURS GRANULATS	2 407	100,0	(4,8)	2 528	100,0
BÉTON ET AUTRES PRODUITS ASSOCIÉS	3 740		2,6	3 646	
Dont béton prêt à l'emploi :					
<i>Europe occidentale</i>	1 586	44,8	(3,8)	1 648	47,7
<i>Amérique du Nord</i>	964	27,3	(10,6)	1 078	31,2
<i>Marchés émergents</i>	988	27,9	35,9	727	21,1
TOTAL BÉTON PRÊT À L'EMPLOI	3 538	100,0	2,5	3 453	100,0
Éliminations inter-Granulats & Béton	(441)			(480)	
TOTAL GRANULATS & BÉTON AVANT ÉLIMINATION DES VENTES INTER-BRANCHES	6 580		(0,3)	6 597	

Le chiffre d'affaires de la branche Granulats & Béton est resté pratiquement stable à 6 580 millions d'euros en 2008 contre 6 597 millions d'euros en 2007. Les variations de change ont eu un fort impact négatif de 348 millions d'euros (soit - 5,3 %), lié principalement à la dépréciation des dollars américain et canadien et de la livre sterling vis-à-vis de l'euro.

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.2 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007

Sur l'année, les variations du périmètre de consolidation ont eu un impact positif de 431 millions d'euros (soit 6,6 %) sur le chiffre d'affaires, ce qui est dû notamment à l'acquisition fin janvier 2008 des opérations granulats et béton d'Orascom Cement, situées principalement au Moyen-Orient, à la consolidation proportionnelle de nos joint-ventures au Moyen-Orient à partir du 1^{er} janvier et à l'acquisition de la division Béton prêt à l'emploi de Larsen & Toubro Ltd. en Inde, effective début novembre. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a diminué de 1,6 % par rapport à l'année dernière (- 0,6 % au premier trimestre 2008, + 1,1 % au deuxième trimestre, - 0,8 % au troisième trimestre et - 5,7 % au quatrième trimestre).

L'amélioration significative des prix dans l'ensemble de nos lignes de produits n'a pas suffi à compenser la forte baisse des volumes observée aux États-Unis, en Espagne et au Royaume-Uni tout au long de l'année ainsi que la détérioration globale des conditions au dernier trimestre.

Les ventes de **purs granulats** se sont inscrites en baisse de 4,8 % à 2 407 millions d'euros en 2008. Les variations de change ont eu un impact négatif de 132 millions d'euros (- 5,1 %) sur le chiffre d'affaires, tandis que les variations de périmètre ont eu un impact net positif de 95 millions d'euros (3,8 %). À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a enregistré une baisse de 3,5 %. Les volumes de purs granulats ont baissé de 4,4 %

en 2008 à 247,8 millions de tonnes. A périmètre constant, ils ressortent en baisse de 10,2 %.

Les ventes de **béton prêt à l'emploi** sont en hausse de 2,5 % à 3 538 millions d'euros en 2008. Les variations de change ont eu un impact négatif de 4,7 % tandis que les variations du périmètre de consolidation ont eu un impact positif de 9,4 %. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a enregistré un recul de 2,2 %. Les volumes de béton prêt à l'emploi ont augmenté de 3,6 % à 43,7 millions de mètres cubes. A périmètre constant, les volumes se sont inscrits en baisse de 10,0 %.

Résultat d'exploitation courant

La contribution au résultat d'exploitation courant par activité et par région pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007, ainsi que la variation de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation s'établissent comme suit :

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2008		VARIATION 2008/2007		2007	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)	
Granulats et autres produits associés	367	58,9	(17,5)	445	61,7	
Béton et autres produits associés	256	41,1	(7,2)	276	38,3	
TOTAL PAR ACTIVITÉ	623	100,0	(13,6)	721	100,0	
Europe occidentale	212	34,0	(22,6)	274	38,0	
Amérique du Nord	267	42,9	(15,0)	314	43,6	
Marchés émergents	144	23,1	8,3	133	18,4	
TOTAL PAR RÉGION	623	100,0	(13,6)	721	100,0	

Le résultat d'exploitation courant de la branche Granulats & Béton a diminué de 13,6 % à 623 millions d'euros en 2008 contre 721 millions d'euros en 2007. Les variations de périmètre de consolidation ont eu un impact net positif de 32 millions d'euros (4,4 %), reflétant notamment l'acquisition des opérations granulats et béton d'Orascom Cement. Les variations de change ont eu un impact négatif de 38 millions d'euros (- 4,5 %), lié notamment à la dépréciation des dollars américain et canadien par rapport à l'euro.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en baisse de 13,5 %. En pourcentage du chiffre d'affaires de la branche, le résultat d'explo-

itation courant enregistre une détérioration à 9,5 % en 2008, contre 10,9 % en 2007.

Le résultat d'exploitation courant des granulats et autres produits associés a diminué de 17,5 % à 367 millions d'euros en 2008, contre 445 millions d'euros en 2007, l'amélioration significative des prix et la maîtrise rigoureuse des coûts n'ayant pas suffi à compenser l'effet du déclin des volumes. Le résultat d'exploitation courant des activités béton prêt à l'emploi et autres produits associés s'est inscrit en baisse de 7,2 % sur l'exercice, à 256 millions d'euros en 2008, contre 276 millions d'euros en 2007. Les activités béton prêt à l'emploi ont bénéficié d'une amélioration des prix significative, de la croissance de la part des produits à valeur

ajoutée dans nos ventes, et d'une maîtrise stricte des coûts qui ont en partie contrebalancé la baisse des volumes.

Le retour sur capitaux employés après impôt a diminué, passant de 11,7 % en 2007 à 9,6 % en 2008.

Voir la Section 4.1 (Vue d'ensemble - Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le retour sur capitaux investis après impôts.

Europe occidentale

CHIFFRE D'AFFAIRES

Les ventes de purs granulats en Europe occidentale se sont inscrites en baisse de

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.2 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007

7,2 % à 1 014 millions d'euros en 2008, ce qui est principalement lié à la morosité du marché au Royaume-Uni depuis le début de l'année et au ralentissement généralisé au dernier trimestre, malgré une amélioration globale significative des prix. Les variations de change ont également eu un impact négatif sur le chiffre d'affaires, lié notamment à la dépréciation de la livre sterling par rapport à l'euro. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a reculé de 4,1 %, reflétant la baisse des marchés en Espagne et au Royaume-Uni.

L'activité asphalte et revêtement routier affiche des ventes en baisse, ce qui résulte principalement de la dépréciation de la livre sterling par rapport à l'euro. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires est resté globalement stable, la hausse significative des prix faisant contreponds au ralentissement des volumes observé au second semestre dans l'activité asphalte.

Les ventes de béton prêt à l'emploi ont chuté de 3,8 % à 1 586 millions d'euros en 2008, l'amélioration significative des prix compensant seulement partiellement l'effet du ralentissement des volumes résultant de la décélération du marché dans les principaux pays. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a diminué de 4,7 %.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant en Europe occidentale a chuté de 22,6 % à 212 millions d'euros en 2008.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'est vu affecté

par la morosité des marchés espagnol et britannique tout au long de l'année et par le ralentissement généralisé observé au dernier trimestre. L'amélioration significative des prix et la contribution accrue de nos produits innovants au chiffre d'affaires total ont seulement partiellement compensé l'impact de la baisse des volumes et la hausse des coûts d'exploitation.

Amérique du Nord

CHIFFRE D'AFFAIRES

En Amérique du Nord, les ventes de purs granulats sont en baisse de 9,8 % à 1 015 millions d'euros en 2008, affectées par la sévère baisse des volumes due à la détérioration continue du marché résidentiel, en partie contrebalancée par une amélioration significative des prix. De plus, la dépréciation des dollars américain et canadien par rapport à l'euro a amplifié la baisse de notre chiffre d'affaires. À périmètre et taux de change constants, les ventes de purs granulats se sont inscrites en baisse de 6,7 %.

L'activité asphalte et revêtement routier affiche des ventes en solide progression à périmètre et taux de change constants, les hausses de prix très significatives, dans un contexte d'inflation très forte des coûts des matières premières, faisant contreponds à la baisse des volumes.

Les ventes de béton prêt à l'emploi ont chuté de 10,6 % à 964 millions d'euros en 2008, une détérioration qui est également due à la morosité persistante du marché résidentiel tout au long de l'année, en partie atténuée par l'amélioration des prix. Par ailleurs,

les variations de change ont pesé sur le chiffre d'affaires. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires s'inscrit en baisse de 5,5 % par rapport à 2007.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant en Amérique du Nord a chuté de 15,0 % à 267 millions d'euros en 2008. Les variations de change ont eu un impact négatif de 19 millions d'euros, tandis que les variations du périmètre de consolidation ont eu un effet net positif de 9 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, le déclin du résultat d'exploitation courant est lié à la baisse des volumes, en partie atténuée par d'importantes hausses de prix et par une maîtrise des coûts rigoureuse.

Marchés émergents

CHIFFRE D'AFFAIRES

Dans les marchés émergents, les ventes de purs granulats et de béton prêt à l'emploi affichent une progression de 21,9 % et de 35,9 % respectivement, soutenues par un effet de périmètre favorable. À périmètre et taux de change constants, la hausse du chiffre d'affaires est liée principalement à l'amélioration globale des prix, dans un contexte d'évolution contrastée des marchés d'un pays à l'autre.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant s'inscrit en progression de 8,3 % à 144 millions d'euros en 2008. Cette amélioration résulte à la fois des effets de périmètre, d'une maîtrise des coûts rigoureuse et de l'amélioration globale des prix.

Plâtre

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2008	2007	VARIATION 2008/2007	VARIATION À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS
	(millions d'euros)	(millions d'euros)	(%)	(%)
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 546	1 581	(2,2)	2,5
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	36	116	(69,0)	(68,7)

I Chiffre d'affaires

La contribution au chiffre d'affaires par origine géographique pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2008		VARIATION 2008/2007		2007	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)	
Europe occidentale	892	57,7	(1,3)	904	57,2	
Amérique du Nord	197	12,7	(20,2)	247	15,6	
Marchés émergents	457	29,6	6,3	430	27,2	
TOTAL AVANT ÉLIMINATION DES VENTES INTER-BRANCHES	1 546	100,0	(2,2)	1 581	100,0	

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires s'inscrit en légère progression de 2,5 %, l'impact du ralentissement du marché résidentiel aux États-Unis et en Europe occidentale étant contrebalancé par l'amélioration du chiffre d'affaires observée dans les autres régions. Par trimestre, les

ventes ont augmenté de 0,4 % au premier trimestre 2008 par rapport au premier trimestre 2007, de 3,8 % au deuxième trimestre, de 4,6 % au troisième trimestre et de 1,4 % au quatrième trimestre. Le chiffre d'affaires s'inscrit en amélioration en

Amérique du Nord au quatrième trimestre à la faveur d'un début d'amélioration des prix.

Les volumes de vente de plaques de plâtre ont progressé de 4,2 % en 2008 à 745 millions de mètres carrés.

I Résultat d'exploitation courant

La contribution au résultat d'exploitation courant par région pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007, ainsi que la variation de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage, s'établissent comme suit :

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2008		VARIATION 2008/2007		2007	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)	
Europe occidentale	57	158,3	(41,2)	97	83,6	
Amérique du Nord	(59)	(163,9)	(210,5)	(19)	(16,4)	
Marchés émergents	38	105,6	0,0	38	32,8	
TOTAL	36	100,0	(69,0)	116	100,0	

Le résultat d'exploitation courant a baissé de 69,0 % à 36 millions d'euros en 2008 contre 116 millions d'euros en 2007. Les variations de change ont eu un impact négatif de 3 millions d'euros sur le résultat d'exploitation courant.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en baisse de 68,7 %. Cette diminution reflète principalement la baisse des prix en Amérique du Nord jusqu'au troisième trimestre, liée au ralentissement du marché résidentiel, et la morosité des marchés en Europe occidentale, notamment au Royaume-Uni. La contribution des autres régions est restée stable. En pourcentage du chiffre d'affaires de la branche, le résultat

d'exploitation courant s'établit à 2,3 % en 2008, contre 7,3 % en 2007.

Le retour sur capitaux employés après impôt a diminué, passant de 7,1 % en 2007 à 2,9 % en 2008.

Voir la Section 4.1 (Vue d'ensemble - Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le retour sur capitaux investis après impôts.

I Europe occidentale

CHIFFRE D'AFFAIRES

En Europe occidentale, le chiffre d'affaires est resté pratiquement stable (en baisse de 1,3 %) à 892 millions d'euros, contre 904 millions d'euros en 2007, la hausse

globale de prix compensant l'effet de la baisse des volumes, notamment au Royaume-Uni.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

En Europe occidentale, le résultat d'exploitation courant a chuté de 41,2 % à 57 millions d'euros contre 97 millions d'euros en 2007, l'amélioration globale des prix ne suffisant pas à compenser les effets de la hausse des coûts.

I Amérique du Nord

CHIFFRE D'AFFAIRES

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires s'inscrit en recul de 20,2 %, de 247 millions d'euros en 2007 à 197 millions d'euros en 2008, la poursuite du ralentissement du

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.2 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 2007

secteur résidentiel ayant entraîné un déclin des volumes et des prix.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant en Amérique du Nord a chuté pour s'établir en perte de 59 millions d'euros en 2008, l'impact de la baisse des prix ayant seulement été en partie compensé par une gestion très stricte des coûts.

Marchés émergents

CHIFFRE D'AFFAIRES

Dans les autres régions, le chiffre d'affaires a globalement enregistré une amélioration de 6,3 % à 457 millions d'euros en 2008

contre 430 millions d'euros en 2007. Les hausses de prix significatives en Asie, dans un contexte de hausse des coûts de production et l'impact du démarrage de nos nouvelles usines en Ukraine et en Roumanie ont largement contribué à cette amélioration. Au quatrième trimestre, nous avons commencé à observer un début de détérioration sur les marchés asiatiques.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Dans les autres régions, le résultat d'exploitation courant est resté stable à 38 millions d'euros en 2008, la hausse globale des prix ayant contrebalancé la forte augmentation des coûts de production.

Autres activités (y compris holdings)

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de nos autres activités a crû à 28 millions d'euros en 2008 contre 16 millions d'euros en 2007.

Résultat d'exploitation courant

La perte d'exploitation courante de nos autres opérations, qui inclut les dépenses centrales non allouées aux branches, est passée de 76 millions d'euros en 2007 à 81 millions d'euros en 2008.

Résultat d'exploitation et résultat de l'ensemble consolidé

Le tableau ci-dessous donne l'évolution de notre résultat d'exploitation et du résultat net pour les exercices clos le 31 décembre 2008 et 2007 :

	2008	VARIATION 2008/2007	2007
	(millions d'euros)	(%)	(millions d'euros)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	3 542	9,3	3 242
Plus- (moins-) values de cession	229	16,8	196
Autres produits (charges) d'exploitation	(409)	(174,5)	(149)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	3 362	2,2	3 289
Produits (charges) financières	(941)	(78,9)	(526)
<i>Dont :</i>			
Charges financières	(1 157)	(77,5)	(652)
Produits financiers	216	71,4	126
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(3)	-	-
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	2 418	(12,5)	2 763
Impôts	(479)	33,9	(725)
Résultat net des activités poursuivies	1 939	(4,9)	2 038
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	-	-	118
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	1 939	(10,1)	2 156
<i>Dont :</i>			
Part du Groupe	1 598	(16,3)	1 909
Intérêts minoritaires	341	38,1	247

Les plus-values de cession représentent un gain net de 229 millions d'euros en 2008, contre 196 millions d'euros en 2007. En 2008, cette plus-value nette reflète principalement la cession, finalisée en avril, de notre participation dans la joint-venture avec Titan en Égypte.

Les autres charges d'exploitation s'élèvent à 409 millions d'euros en 2008, contre 149 millions d'euros en 2007. Au dernier trimestre, la revue annuelle de la valorisation des *goodwill* nous a conduits à comptabiliser des dépréciations pour un total de 250 millions d'euros. Nous avons en effet comptabilisé une perte de 200 millions d'euros sur le *goodwill* de nos activités ciment au Royaume-Uni afin de prendre en compte la détérioration de la conjoncture économique, ainsi qu'une perte de 50 millions d'euros sur le *goodwill* affecté à certains actifs de la branche Granulats & Béton aux États-Unis. En 2008, les autres charges d'exploitation intègrent également une charge de restructuration de 96 millions d'euros ainsi qu'un ajustement de la provision liée à l'amende imposée aux activités Plâtre en 2002 à la suite de la décision rendue par le tribunal de première instance à Luxembourg le 8 juillet 2008, à laquelle le Groupe a fait appel.

Le résultat d'exploitation s'inscrit en hausse de 2,2 % à 3 362 millions d'euros, contre 3 289 millions d'euros en 2007.

Les frais financiers nets, qui comprennent les charges financières au titre de la dette nette et les autres produits et charges financiers, ont augmenté de 78,9 % à 941 millions d'euros, contre 526 millions d'euros en 2007. Les charges financières sur l'endettement net ont augmenté de 68,4 % à 847 millions d'euros, contre 503 millions d'euros en 2007. Cette hausse est due principalement à l'acquisition d'Orascom Cement le 23 janvier 2008. La composante dette de cette acquisition a été financée par la mise en place d'une ligne de crédit de 7,2 milliards d'euros garantie par trois banques avant l'opération. La syndication de cette ligne de crédit a été finalisée en février 2008.

Le taux d'intérêt moyen de la dette s'est établi à 5,5 % en 2008, contre 5,8 % en 2007.

Les autres produits et charges financiers représentent une charge nette de 94 millions d'euros en 2008, contre un produit net de 23 millions d'euros en 2007. Cette hausse s'explique principalement par les frais liés au financement de l'acquisition d'Orascom Cement et par une provision pour intérêts liés à l'amende imposée aux activités Plâtre évoquée précédemment. Nous avons enregistré 10 millions d'euros de pertes de change sur l'exercice.

La contribution de nos entreprises associées est restée pratiquement stable, s'établissant en perte nette de 3 millions d'euros en 2008, du fait de la contribution négative de la nouvelle entité Toiture, en partie contrebalancée par la contribution des entreprises associées de nos activités Ciment, Granulats & Béton et Plâtre. Notre participation de 35 % dans la nouvelle société mise en équivalence opérant dans la Toiture a engendré une contribution négative de 35 millions d'euros, ramenant à zéro la valeur comptable de notre investissement. La contribution de l'entité Toiture a été affectée par le ralentissement des marchés britannique et allemand, ainsi que par des coûts de financement élevés.

L'impôt sur les bénéfices est en diminution à 479 millions d'euros en 2008 contre, 725 millions d'euros en 2007. Le taux effectif d'impôt de l'année 2008 a fortement diminué à 19,8 %, contre 26,2 % en 2007, malgré l'effet négatif de dépréciation des *goodwill* non déductible fiscalement (+ 2 % sur le taux effectif d'impôt). Notre taux d'impôt effectif de 2008 a été réduit du fait de l'acquisition d'Orascom Cement, qui bénéficie d'exonérations fiscales dans plusieurs pays (impact de - 3 % sur le taux d'impôt effectif du Groupe) et par l'impact ponctuel des changements de taux d'imposition dans certains pays (impact de - 2 % sur le taux d'impôt effectif du Groupe). La faible imposition de la plus-value sur la cession de notre participation dans la joint-venture avec Titan en Égypte (3 millions d'euros), ainsi que la gestion active de nos positions fiscales ont également contribué à cette réduction.

Le résultat net des activités cédées ou en cours de cession est nul en 2008, aucune activité n'ayant été classée dans cette catégorie. Conformément aux règles IFRS,

suite à sa cession le 28 février 2007, la branche Toiture est présentée jusqu'à cette date en tant qu'activité cédée dans le compte de résultat du Groupe. La plus-value de cession nette d'impôt réalisée en 2007 figure également dans cette rubrique.

Le résultat net part du Groupe a chuté de 16,3 % à 1 598 millions d'euros en 2008, contre 1 909 millions d'euros en 2007.

Une série d'éléments ponctuels significatifs ont impacté notre performance sur les exercices 2008 et 2007, à savoir la plus-value nette réalisée sur la cession d'actifs turcs et de la branche Toiture au premier trimestre de 2007, la plus-value nette réalisée sur la cession de notre participation dans la joint-venture avec Titan en Égypte, l'ajustement de la provision liée à l'amende imposée aux activités Plâtre en 2002 et la perte de valeur comptabilisée en 2008 sur les *goodwill* des activités cimentières britanniques et de nos opérations granulats et béton aux États-Unis. Le résultat net retraité de ces éléments s'est inscrit en hausse de 3,1 %. L'amélioration de la performance opérationnelle liée à la consolidation des opérations d'Orascom Cement a contrebalancé les charges financières supplémentaires liées à cette acquisition.

Les intérêts minoritaires ont augmenté de 38,1 % à 341 millions d'euros, contre 247 millions d'euros en 2007. L'augmentation des intérêts minoritaires s'explique essentiellement par l'impact des variations de périmètre de consolidation attribuable aux activités égyptiennes et irakiennes d'Orascom. Toutefois, cet impact s'est vu atténué par le rachat d'intérêts minoritaires dans Heracles Cement et en Roumanie.

Après ajustement des éléments ponctuels décrits ci-dessus, le **résultat net par action de base** s'inscrit en baisse de 7,8 % à 8,87 euros en 2008, contre 9,62 euros en 2007, en raison de l'augmentation du nombre moyen d'actions tandis que le résultat net reste pratiquement stable. Le nombre moyen d'actions en circulation, hors autocontrôle, s'établit à 193,2 millions au cours de l'année, contre 172,7 millions en 2007. Cette augmentation reflète l'impact à partir du 23 janvier de l'augmentation de capital réservée effectuée dans le cadre de l'acquisition des activités d'Orascom Cement.

4.3 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006

Toutes les données relatives au chiffre d'affaires, au résultat d'exploitation courant ainsi qu'aux volumes vendus comprennent la contribution au prorata de nos filiales consolidées par intégration proportionnelle.

La demande dans les activités du ciment, des granulats et du béton est saisonnière et tend à diminuer en hiver dans les pays tempérés et pendant la saison des pluies dans les pays tropicaux. Nous enregistrons généralement une baisse de notre chiffre d'affaires au premier trimestre, pendant la saison hivernale sur nos principaux marchés d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord. Aux deuxième et troisième trimestres, en revanche, le chiffre d'affaires est plus élevé, du fait de la saison estivale propice aux constructions.

Chiffre d'affaires consolidé et résultat d'exploitation courant

I Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé s'est inscrit en hausse de 4,2 % à 17 614 millions d'euros, contre 16 909 millions d'euros en 2006. La croissance interne a bénéficié d'un équilibre favorable de l'offre et de la demande dans nos principales activités et de l'exposition du Groupe aux marchés émergents. À périmètre de consolidation et taux de change constants, le chiffre d'affaires a progressé de 7,3 % sur l'année.

Les variations de change ont eu un impact négatif de 550 millions d'euros (soit - 3,5 %), lié principalement à la dépréciation des dollars américain et canadien et du rand

sud-africain vis-à-vis de l'euro. Les variations du périmètre de consolidation ont eu un impact net positif de 67 millions d'euros, soit 0,4 %, sur le chiffre d'affaires, la contribution des activités cimentières dans les provinces chinoises du Yunnan et du Sichuan (Shuangma) ainsi que celles des activités de granulats aux États-Unis et en Pologne étant en partie compensée par l'impact de la cession de nos activités Ciment, Granulats & Béton en Anatolie centrale (Turquie).

Pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006, la contribution de chaque branche au chiffre d'affaires (avant élimination des ventes inter-branches), ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation, s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2007	VARIATION 2007/2006	2006
	(millions d'euros)	(%)	(millions d'euros)
Ciment	10 280	6,6	9 641
Granulats & Béton	6 597	2,3	6 449
Plâtre	1 581	(3,1)	1 632
Autres	16	14,3	14
Éliminations inter-branches	(860)	4,0	(827)
TOTAL	17 614	4,2	16 909

La contribution de chaque branche au chiffre d'affaires consolidé (après élimination des ventes inter-branches) pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation, s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2007		VARIATION 2007/2006		2006	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)	
Ciment	9 456	53,7	6,9	8 847	52,3	
Granulats & Béton	6 586	37,4	2,3	6 439	38,1	
Plâtre	1 556	8,8	(3,4)	1 610	9,5	
Autres	16	0,1	-	13	0,1	
TOTAL	17 614	100,0	4,2	16 909	100,0	

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.3 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006

Le pourcentage de variation brute ainsi que le pourcentage de variation à périmètre et taux de change constants entre les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006 sont les suivants :

	2007			2006			VARIATION 2007/2006			
	Réalisé	Entrées de périmètre	Base comparable	Réalisé	Sortie de périmètre	À périmètre constant	Variation des taux de change	Base comparable	% de variation brute	% de variation à périmètre et taux de change constants
	(A)	(B)	(C) = (A)-(B)	(D)	(E)	(F) = (D)+(E)	(G)	(H) = (F)+(G)	(I) = (A-D)/(D)	(J) = (C-H)/(H)
(millions d'euros)										
Ciment	10 280	123	10 157	9 641	(74)	9 567	(321)	9 246	6,6	9,9
Granulats & Béton	6 597	72	6 525	6 449	(48)	6 401	(209)	6 192	2,3	5,4
Plâtre	1 581	-	1 581	1 632	-	1 632	(41)	1 591	(3,1)	(0,7)
Autres	16	-	16	14	-	14	-	14	14,3	31,1
Éliminations inter-branches	(860)	(12)	(848)	(827)	6	(821)	21	(800)	4,0	N/A
TOTAL	17 614	183	17 431	16 909	(116)	16 793	(550)	16 243	4,2	7,3

Résultat d'exploitation courant

Le résultat d'exploitation courant a progressé de 17,0 % à 3 242 millions d'euros, contre 2 772 millions d'euros en 2006. Si les variations de change ont eu un effet négatif (88 millions d'euros) lié principalement à la dépréciation des dollars américain et canadien et du rand sud-africain vis-à-vis de l'euro, l'impact des variations du périmètre de consolidation a été très limité. À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a crû de 21,3 %. Les résultats des branches Ciment et Granulats & Béton s'inscrivent en forte progression, soutenus par la conjoncture favorable prévalant notamment dans les marchés émergents, par l'équilibre favorable offre/demande pour nos activités et par les effets

de plus en plus visibles dans nos résultats de nos actions de réduction de coûts. Notre branche Plâtre a été pénalisée par le fort ralentissement du marché immobilier américain dont l'effet n'a pu être compensé par la forte amélioration des résultats dans les autres pays.

Rapporté au chiffre d'affaires, le résultat d'exploitation courant s'établit à 18,4 % en 2007, contre 16,4 % en 2006, une amélioration solide de 200 points de base.

Le retour sur capitaux investis après impôts du Groupe est passé de 9,4 % en 2006 (tel que publié) à 11,0 % en 2007 (au taux effectif d'impôt de l'année), dépassant ainsi dès 2007 l'objectif fixé pour 2008. De fait, cette bonne performance, liée à la progression vigoureuse des résultats de nos

activités, a été enregistrée malgré une hausse des capitaux investis moyens résultant de l'impact en année pleine du rachat des intérêts minoritaires de Lafarge North America Inc. en mai 2006.

Voir la Section 4.1 (Vue d'ensemble - Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le retour sur capitaux investis après impôts.

La contribution de chaque branche au résultat d'exploitation courant pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation, s'établissent comme suit :

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2007		VARIATION 2007/2006		2006	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)	
Ciment	2 481	76,5	18,0	2 103	75,9	
Granulats & Béton	721	22,2	27,8	564	20,3	
Plâtre	116	3,6	(41,4)	198	7,1	
Autres	(76)	(2,3)	-	(93)	(3,3)	
TOTAL	3 242	100,0	17,0	2 772	100,0	

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.3 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006

Le pourcentage de variation brute ainsi que le pourcentage de variation à périmètre et taux de change constants entre les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006 sont les suivants :

	2007			2006			VARIATION 2007/2006			
	Réalisé	Entrées de périmètre	Base comparable	Réalisé	Sortie de périmètre	À périmètre constant	Variation des taux de change	Base comparable	% de variation brute	% de variation à périmètre et taux de change constants
(millions d'euros)	(A)	(B)	(C) = (A)-(B)	(D)	(E)	(F) = (D)+(E)	(G)	(H) = (F)+(G)	(I) = (A-D)/(D)	(J) = (C-H)/(H)
Ciment	2 481	-	2 481	2 103	(16)	2 087	(58)	2 029	18,0	22,3
Granulats & Béton	721	11	710	564	(4)	560	(22)	538	27,8	31,9
Plâtre	116	-	116	198	-	198	(9)	189	(41,4)	(38,7)
Autres	(76)	-	(76)	(93)	-	(93)	1	(92)	18,3	17,4
TOTAL	3 242	11	3 231	2 772	(20)	2 752	(88)	2 664	17,0	21,3

Chiffre d'affaires et résultat d'exploitation courant par branche

■ Méthodologie de présentation

VENTES AVANT ÉLIMINATION INTER-BRANCHES

Les chiffres d'affaires de chaque branche sont analysés ci-dessous avant élimination des ventes inter-branches. Pour le chiffre d'affaires de chaque branche après élimination des ventes inter-branches, voir le tableau ci-dessus "Chiffre d'affaires consolidé et résultat d'exploitation courant".

INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE : PAR ORIGINE "DOMESTIQUE" ET PAR DESTINATION

Sauf indication contraire, nous analysons notre chiffre d'affaires pour chaque région ou pays selon l'origine des ventes.

Le "chiffre d'affaires domestique" et les "volumes domestiques" concernent uniquement le chiffre d'affaires et les volumes générés et réalisés sur le marché géographique correspondant, à l'exclusion donc du chiffre d'affaires et des volumes à l'export. Lorsque ces chiffres ne sont pas qualifiés de "domestiques", ils incluent à la

fois le chiffre d'affaires ou les volumes domestiques et les exportations vers d'autres marchés géographiques. Sauf indication contraire, tous les chiffres "domestiques" s'entendent à périmètre et taux de changes constants.

Certaines données sont également présentées "par marché de destination". Ces données correspondent aux volumes et chiffre d'affaires "domestiques" du marché concerné, augmentés des importations sur ce marché. Les exportations vers d'autres marchés sont alors exclues.

Ciment

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2007	2006	VARIATION À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS	
	(millions d'euros)	(millions d'euros)	VARIATION 2007/2006 (%)	
CHIFFRE D'AFFAIRES	10 280	9 641	6,6	9,9
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	2 481	2 103	18,0	22,3

Chiffre d'affaires

La contribution au chiffre d'affaires par origine géographique des ventes pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2007		VARIATION 2007/2006		2006	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)	
Europe occidentale	2 987	29,1	5,8	2 823	29,3	
Amérique du Nord	1 835	17,9	(7,2)	1 977	20,5	
Moyen-Orient	421	4,1	(12,7)	482	5,0	
Europe centrale et de l'Est	1 137	11,0	46,1	778	8,0	
Amérique latine	680	6,6	10,4	616	6,4	
Afrique	1 778	17,3	6,4	1 671	17,3	
Asie	1 442	14,0	11,4	1 294	13,5	
SOUS-TOTAL AVANT ÉLIMINATION DES VENTES INTER-BRANCHES	10 280	100,0	6,6	9 641	100,0	

Les ventes de la branche Ciment se sont inscrites en hausse de 6,6 % à 10 280 millions d'euros contre 9 641 millions d'euros en 2006. Les variations de change ont eu un impact négatif de 321 millions d'euros (soit - 3,7 %) sur le chiffre d'affaires. En revanche, les variations du périmètre de consolidation ont eu un impact net positif de 49 millions d'euros (0,4 %), reflétant principalement la contribution des opérations acquises en Chine dans le Yunnan en août 2006 et dans le Sichuan (Shuangma) en juillet 2007, en grande partie compensée

par l'impact de la cession de nos activités en Anatolie centrale (Turquie).

À périmètre et taux de change constants, notre chiffre d'affaires a progressé de 9,9 % (14,3 % au premier trimestre 2007, 8,5 % au deuxième trimestre, 8,0 % au troisième trimestre, et 9,5 % au quatrième trimestre 2007). Cette hausse vigoureuse du chiffre d'affaires a été soutenue par la forte croissance enregistrée dans les marchés émergents conjuguée à de solides hausses de prix sur nos marchés. Les ventes en volumes

ressortent à 136,4 millions de tonnes contre 131,8 millions de tonnes en 2006.

Résultat d'exploitation courant

La contribution au résultat d'exploitation courant par région pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006, ainsi que la variation de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation, s'établissent comme suit :

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2007		VARIATION 2007/2006		2006	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)	
Europe occidentale	787	31,7	12,6	699	33,2	
Amérique du Nord	386	15,6	5,5	366	17,4	
Moyen-Orient	128	5,1	(17,4)	155	7,4	
Europe centrale et de l'Est	468	18,9	82,8	256	12,2	
Amérique latine	135	5,4	4,7	129	6,1	
Afrique	381	15,4	4,1	366	17,4	
Asie	196	7,9	48,5	132	6,3	
TOTAL	2 481	100,0	18,0	2 103	100,0	

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.3 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006

Le résultat d'exploitation courant a progressé de 18,0 % à 2 481 millions d'euros en 2007, contre 2 103 millions d'euros en 2006. Les variations de change ont eu un impact négatif de 3,4 %, soit 58 millions d'euros. Les changements de périmètre ont eu un impact net négatif de 16 millions d'euros, reflétant essentiellement la cession de nos opérations turques en Anatolie centrale.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a progressé de 22,3 %. En pourcentage du chiffre d'affaires de la branche, le résultat d'exploitation courant s'établit à 24,1 % en 2007, en amélioration significative par rapport aux 21,8 % enregistrés en 2006. Cette progression de notre résultat d'exploitation courant est liée à une forte croissance des volumes dans les marchés émergents, à une hausse des prix, ayant plus que compensé les hausses de coûts, et enfin aux résultats de la mise en œuvre de nos programmes de réduction de coûts.

Le retour sur capitaux investis après impôts s'est fortement amélioré, s'établissant à 12,1 % en 2007, contre 10,3 % en 2006.

Voir la Section 4.1 (Vue d'ensemble - Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le retour sur capitaux investis après impôts.

I Europe occidentale

CHIFFRE D'AFFAIRES

En Europe occidentale, le chiffre d'affaires s'est élevé à 2 987 millions d'euros, en hausse de 5,8 % par rapport à 2006.

Le chiffre d'affaires domestique, à périmètre et taux de change constants, s'inscrit en hausse de 5,9 %. En Europe occidentale, les ventes en volume par destination, en hausse de 1,5 % par rapport à 2006, s'élèvent à 34,3 millions de tonnes. Les volumes domestiques, à périmètre constant, sont pratiquement stables par rapport à 2006.

- **En France**, dans un marché soutenu, le chiffre d'affaires s'est inscrit en hausse de 6,2 %, marqué par une amélioration des prix dans un contexte de hausse des coûts.
- **Au Royaume-Uni**, le chiffre d'affaires a progressé de 12,8 %, soutenu par la croissance du secteur de la construction,

principalement grâce aux mises en chantier de bâtiments publics. Dans un environnement de hausse des coûts énergétiques, les prix ont augmenté, contribuant également à cette croissance.

- **En Espagne**, le chiffre d'affaires a crû de 1,5 % par rapport à 2006, malgré le ralentissement du marché (après les niveaux record atteints ces dernières années), soutenu par les hausses de prix.
- **En Allemagne**, le chiffre d'affaires domestique a progressé de 6,5 % à la faveur d'une amélioration constante des prix qui a plus que compensé le ralentissement des volumes.
- **En Grèce**, après les niveaux record d'activité observés en 2006 en anticipation d'une modification défavorable du régime fiscal immobilier entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2007, le marché a enregistré en 2007 un déclin de 5,5 % en volume, revenant progressivement sur des niveaux antérieurs. Toutefois, le chiffre d'affaires domestique s'est inscrit en progression de 1,3 % à la faveur d'une amélioration significative des prix.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant en Europe occidentale a progressé de 12,6 % à 787 millions d'euros, contre 699 millions d'euros en 2006. Les variations de change et les changements de périmètre n'ont eu qu'un impact limité.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant de 2007 a augmenté de 12,6 %.

- **En France**, la bonne tenue du marché de la construction a permis une croissance soutenue du résultat d'exploitation courant en dépit d'achats de ciment réalisés pour satisfaire la demande, nos capacités étant saturées, et de l'alourdissement de la facture énergétique.
- **En Espagne**, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en hausse, l'amélioration des prix conjuguée à la diminution des importations de clinker ayant plus que compensé l'évolution défavorable des volumes.
- **Au Royaume-Uni**, les achats supplémentaires de clinker effectués pour pallier les niveaux insuffisants de production et la forte hausse de la facture énergétique ont

annulé les effets de la forte amélioration des volumes et des prix.

- **En Allemagne**, l'amélioration continue des prix et une maîtrise des coûts rigoureuse ont favorisé une forte progression du résultat d'exploitation courant par rapport à 2006.
- **En Grèce**, la maîtrise des coûts conjuguée à des hausses de prix importantes ont compensé l'effet du déclin des volumes par rapport aux niveaux record enregistrés en 2006.

I Amérique du Nord

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires a baissé de 7,2 % à 1 835 millions d'euros, par rapport aux 1 977 millions d'euros de 2006, principalement du fait de la dépréciation des dollars américain et canadien par rapport à l'euro.

Le chiffre d'affaires domestique, à périmètre et taux de change constants, est resté pratiquement stable, en légère baisse de 0,2 %. À 19,3 millions de tonnes, les ventes de nos opérations en Amérique du Nord, ont chuté de 5,3 % en volume. Par pays, la baisse de 8,2 % des volumes observée aux États-Unis a été en partie compensée par une amélioration des volumes au Canada (en hausse de 4,4 %), aussi bien dans l'est que dans l'ouest du pays. Les prix sont restés fermes, progressant par rapport à l'année dernière à la faveur des hausses de prix mises en place au premier trimestre sur quasiment tous les marchés.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant en Amérique du Nord a progressé de 5,5 % à 386 millions d'euros, contre 366 millions d'euros en 2006, malgré l'impact négatif de 22 millions d'euros (soit - 6,7 %) des variations de change.

À taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a progressé de 12,2 %, grâce à l'orientation favorable des prix, à une très forte réduction des importations et à une maîtrise des coûts rigoureuse.

I Marchés émergents

CHIFFRE D'AFFAIRES

Sur les marchés émergents, notre chiffre d'affaires a progressé de 12,7 % à 5 458 millions d'euros, contre 4 841 millions d'euros en 2006. Les marchés émergents

ont représenté 53,1 % du chiffre d'affaires de la branche en 2007, contre 50,2 % en 2006. De manière générale, le chiffre d'affaires généré sur ces marchés a augmenté de 16,3 % à périmètre et taux de change constants. Par destination, les volumes vendus ont progressé de 7,1 % à 82,8 millions de tonnes en 2007.

À périmètre constant, les volumes domestiques annuels sur les marchés émergents ont crû de 6,3 %.

Au Moyen-Orient, notre chiffre d'affaires a chuté de 12,7 % en 2007 à 421 millions d'euros, une baisse liée à l'impact de la cession de nos activités en Anatolie centrale (Turquie).

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en hausse de 7,3 %. Les volumes vendus au Moyen-Orient par destination sont en baisse de 20,0 % à 7,6 millions de tonnes. À périmètre constant, les volumes domestiques ont progressé de 0,8 %.

■ **En Égypte**, dans un contexte de hausse constante des prix du gaz et des autres sources d'énergie, l'augmentation de 10,3 % du chiffre d'affaires domestique est principalement liée à la hausse des prix. Sur un marché en très forte expansion, nos activités ont été pénalisées au premier semestre par des contraintes de capacité et par l'arrêt de longue durée de notre usine de Beni Suef en vue de la modernisation du premier four. Après un redémarrage réussi, nous sommes parvenus à capter la croissance du marché au second semestre de l'année et notamment au quatrième trimestre où nous avons enregistré une croissance des volumes de 23,0 %.

■ **En Jordanie et en Turquie**, le chiffre d'affaires a progressé sous l'effet des hausses de prix mises en place en réponse à la hausse rapide des prix de l'énergie. En volumes, nos ventes sont restées stables par rapport aux niveaux de 2006.

En Europe centrale et en Europe de l'Est, nos ventes ont progressé de façon impressionnante, s'établissant en hausse de 46,1 % à 1 137 millions d'euros sur l'exercice.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en hausse de 44,6 %. En Europe centrale et

de l'Est, les volumes vendus par destination ont progressé de 16,5 %, à 15,5 millions de tonnes. À périmètre constant, les volumes domestiques ont progressé de 18,0 %, soutenus par le très fort dynamisme des marchés et par les conditions climatiques favorables qui ont prévalu au premier trimestre.

■ **En Roumanie et en Pologne**, la hausse du chiffre d'affaires domestique repose sur une amélioration des volumes dans un environnement de marché en forte croissance aussi bien dans le secteur résidentiel que dans celui des infrastructures.

■ **En Russie**, le chiffre d'affaires s'inscrit en forte hausse, favorisé par la bonne orientation des prix ainsi que par une demande soutenue, notamment au dernier trimestre où nous avons enregistré une progression de 33,3 % de nos volumes.

■ **En Serbie**, la forte progression des volumes et des prix s'est traduit par une solide amélioration du chiffre d'affaires domestique.

En Amérique latine, le chiffre d'affaires s'est inscrit en hausse de 10,4 % à 680 millions d'euros en 2007.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en hausse de 14,5 %. En Amérique latine les volumes par destination ont progressé de 11,8 %, à 8,5 millions de tonnes. Les volumes domestiques, à périmètre constant, ont crû de 7,4 %.

■ **Au Brésil**, le chiffre d'affaires domestique a crû de 24,7 %, soutenu par une demande intérieure très forte qui a permis au second semestre de relever quelque peu les prix, par rapport aux niveaux très faibles de 2006. Nos activités ont également bénéficié d'un mix produits favorable.

■ Malgré un **marché vénézuélien** vigoureux, notre croissance des volumes a été limitée par des problèmes de production, notamment au quatrième trimestre. Une gestion active du mix produit nous a toutefois permis d'enregistrer une progression du chiffre d'affaires domestique de 17,0 %.

■ **Au Chili**, le chiffre d'affaires domestique s'est établi en hausse de 6,3 %, porté par la croissance vigoureuse du marché.

■ **Le Honduras, l'Équateur et le Mexique** ont enregistré un chiffre d'affaires en forte progression.

En Afrique, le chiffre d'affaires a progressé de 6,4 % à 1 778 millions d'euros en 2007.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en hausse de 12,1 %. Les volumes vendus par destination en Afrique ont progressé de 3,8 %, à 16,4 millions de tonnes. À périmètre constant, les volumes domestiques ont progressé de 2,7 % par rapport à l'année dernière.

■ **Au Maroc**, les volumes ont enregistré une progression soutenue, sous l'effet de la vigueur du marché domestique et de la pleine contribution de la nouvelle ligne de production de notre usine de Bouskoura. Cette hausse, conjuguée à l'amélioration des prix, s'est traduite par une hausse de 18,6 % du chiffre d'affaires domestique.

■ **Au Nigeria**, l'amélioration des prix n'a pas compensé les problèmes de production provoqués par les interruptions d'approvisionnement en énergie dans nos usines et par les inondations au second semestre. De fait, le chiffre d'affaires domestique s'est contracté de 2,2 % par rapport à 2006.

■ **En Afrique du Sud**, la solide amélioration des prix s'est traduite par une progression de 14,5 % du chiffre d'affaires domestique. La hausse des volumes a été freinée par la saturation de nos capacités de production conjuguée à une série d'incidents dans nos usines au cours de l'année. Les volumes domestiques se sont inscrits en baisse de 3,0 % malgré la croissance vigoureuse du marché.

■ **Au Kenya**, des conditions de marché favorables, avec des secteurs résidentiel et non résidentiel très actifs, ont permis au chiffre d'affaires domestique de progresser de 39,5 %.

■ **Au Cameroun**, le chiffre d'affaires domestique a progressé de 8,0 % sur un marché en forte croissance.

■ **En Afrique du Sud-Est, région qui comprend la Zambie, le Malawi et la Tanzanie**, le chiffre d'affaires domestique a fortement progressé, soutenu par la bonne orientation générale des prix.

En Asie, nous avons enregistré une croissance du chiffre d'affaires de 11,4 % à

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.3 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006

1 442 millions d'euros en 2007. L'effet de périmètre net positif résultant notamment de l'acquisition par notre joint-venture en Chine de nouvelles activités dans le Yunnan et le Sichuan, a atteint 51 millions d'euros.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires domestique s'est inscrit en hausse de 10,3 % par rapport à 2006. Les volumes vendus en Asie par destination ont progressé de 11,9 %, à 34,8 millions de tonnes. À périmètre constant, les volumes domestiques ont crû de 5,4 %.

■ **En Malaisie**, le chiffre d'affaires domestique s'inscrit en hausse de 9,9 %, à la faveur notamment de la hausse de prix liée au relèvement des prix plafonds décidée par le gouvernement à la fin de l'année 2006.

■ **Aux Philippines**, le chiffre d'affaires domestique progresse de 11,9 %, tiré par la vitalité du marché, malgré un mois de décembre exceptionnellement pluvieux.

■ **En Corée du Sud**, des conditions de marché toujours difficiles et le typhon qui a frappé le pays au troisième trimestre ont entraîné une baisse de 4,6 % du chiffre d'affaires domestique.

■ **En Inde**, sur des marchés bien orientés mais sur lesquels nous nous sommes trouvés en limite de capacité, la croissance de 15,9 % du chiffre d'affaires est liée principalement à l'amélioration des prix.

■ **En Indonésie**, nos volumes se sont inscrits en hausse de 9,9 % sur un marché très actif, bien que limités par une baisse des volumes au quatrième trimestre, l'accroissement de la demande intérieure au second semestre en Malaisie ayant réduit les volumes disponibles depuis ce pays. La hausse des volumes et l'amélioration des prix ont entraîné une progression de 17,8 % du chiffre d'affaires domestique.

■ **En Chine**, le chiffre d'affaires domestique a progressé de 17,4 %, favorisé par une demande vigoureuse et par la bonne orientation générale des prix, malgré des tendances contrastées d'une province à l'autre.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant dans les marchés émergents a progressé de 26,0 %, à 1 308 millions d'euros contre 1 038 millions d'euros en 2006, représentant

52,7 % du résultat d'exploitation courant de la branche Ciment, contre 49,4 % en 2006. Les variations de change ont eu un impact négatif de 36 millions d'euros sur le résultat d'exploitation courant. Les changements de périmètre ont eu un impact négatif de 16 millions d'euros, reflétant principalement la cession de nos opérations turques en Anatolie centrale, nos nouvelles activités en Chine ne contribuant que légèrement pour leur première année d'intégration.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a progressé de 32,7 %.

Au Moyen-Orient, le résultat d'exploitation courant pour 2007 s'est inscrit en baisse de 17,4 % à 128 millions d'euros, contre 155 millions d'euros en 2006, affecté par l'impact de la cession de nos opérations turques en Anatolie centrale.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a baissé de 0,2 % par rapport à 2006.

■ **En Égypte**, l'amélioration des prix a compensé la forte hausse des coûts de l'énergie, notamment du prix du gaz. Le résultat d'exploitation courant est resté pratiquement stable par rapport à l'année dernière, mais il a progressé de manière significative au dernier trimestre après le redémarrage du four modernisé.

■ **En Jordanie et en Turquie**, les hausses de prix ont à peine suffi à compenser la montée en flèche de la facture énergétique, entraînant une érosion de nos marges dans ces deux pays. Le résultat d'exploitation courant est resté pratiquement stable en Turquie, et il s'est inscrit en légère baisse en Jordanie.

En Europe centrale et Europe de l'Est, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en très forte hausse, augmentant de 82,8 % à 468 millions d'euros, contre 256 millions d'euros en 2006.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en hausse de 78,0 %, l'ensemble des pays de la région affichant des résultats en amélioration. Cette progression est liée à la fois au fort dynamisme des marchés de la région, amplifié au premier trimestre par des conditions climatiques clémentes, et à l'excellente performance de nos capacités, utilisée à un taux très élevé.

■ **En Roumanie**, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en forte hausse grâce aux conditions de marché favorables.

■ **En Pologne**, la forte amélioration du résultat d'exploitation courant est liée notamment à la vitalité du marché et à la mise en œuvre réussie d'une stratégie de marque conjuguée à une maîtrise des coûts rigoureuse.

■ **En Russie**, la forte progression du résultat d'exploitation courant est due aux hausses de prix et à la demande soutenue du marché, notamment au dernier trimestre.

■ **En Serbie**, la hausse du chiffre d'affaires et une maîtrise stricte des coûts nous ont permis d'enregistrer une amélioration du résultat d'exploitation courant.

En Amérique latine, le résultat d'exploitation courant s'est inscrit en hausse de 4,7 % à 135 millions d'euros, contre 129 millions d'euros en 2006, les variations de change pesant fortement sur la performance de 2007 par rapport à 2006.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a crû de 13,9 %.

■ **Au Brésil**, l'augmentation de la demande a permis d'amorcer un début de redressement des prix au second semestre. Ce redressement, l'accroissement des volumes et la maîtrise rigoureuse des coûts ont permis de ramener à zéro la perte enregistrée en 2006. Au quatrième trimestre, le résultat d'exploitation courant est ressorti à un niveau légèrement positif.

■ **Au Venezuela**, malgré une demande domestique vigoureuse, une série de problèmes de production ont limité la croissance des volumes et entraîné des coûts supplémentaires. Notre résultat d'exploitation courant s'est inscrit en baisse comparé à l'année dernière.

■ **Au Chili**, tandis que nos volumes augmentaient en ligne avec un marché plutôt vigoureux, la stabilité des prix conjuguée à une forte augmentation des coûts, notamment de la facture électrique, ont entraîné une diminution du résultat d'exploitation courant et des marges opérationnelles.

■ **En Équateur, au Honduras et au Mexique**, à la faveur de conditions de marché favorables, nous avons enregistré

une amélioration du résultat d'exploitation courant par rapport à 2006.

En Afrique, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en hausse de 4,1 % à 381 millions d'euros en 2007. Les variations de change ont affecté le résultat d'exploitation courant de 22 millions d'euros.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a crû de 10,4 %, le Kenya et l'Afrique du Sud apportant la principale contribution à cette progression.

■ **Au Maroc**, la forte amélioration du résultat d'exploitation courant est liée principalement à la vigueur de la demande intérieure sur l'ensemble des segments du marché et à la contribution en année pleine de notre nouvelle ligne de production à Bouskoura, démarrée en mai 2006.

■ **Au Nigéria**, malgré la vitalité du marché, nos résultats ont été pénalisés, d'une part, par une série d'interruptions d'approvisionnement en énergie dans nos usines entraînant une hausse du coût des importations pour compenser la faiblesse de la production, d'autre part par les inondations qui ont touché notre usine d'Ewekoro au troisième trimestre, et enfin par la forte augmentation de la facture énergétique.

■ **En Afrique du Sud**, malgré la croissance limitée des volumes due aux limites de capacité, l'amélioration des prix et une prime d'assurance perçue relative à l'incendie intervenu sur notre four l'année dernière ont plus que compensé le coût des achats supplémentaires de clinker sur les six premiers mois de l'année. Le résultat d'exploitation courant a enregistré une progression sensible sur l'année.

■ **Au Kenya**, malgré l'incendie intervenu sur un four au quatrième trimestre, la hausse des volumes et des prix se sont traduits par une forte amélioration du résultat d'exploitation courant.

■ **Au Cameroun**, la progression significative des volumes est seulement en partie attribuable à l'accroissement de la production obtenu grâce à l'optimisation du ratio clinker/ciment. De fait, l'augmentation du coût des importations et la hausse tardive des prix se sont traduites par une diminution du résultat d'exploitation courant.

■ **En Afrique du Sud-Est**, la progression du résultat d'exploitation courant reflète l'amélioration des prix.

En Asie, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en forte hausse, de 48,5 % à 196 millions d'euros en 2007.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'est inscrit en hausse de 49,1 %.

■ **En Malaisie**, l'impact du relèvement des prix plafonds décidé par le gouvernement a conduit à une amélioration du résultat d'exploitation courant, malgré la quasi-stabilité du marché.

■ **Aux Philippines**, l'amélioration du résultat d'exploitation courant est liée aux conditions de marché favorables et à un strict contrôle des coûts.

■ **En Inde**, le résultat d'exploitation courant s'est inscrit en forte hausse grâce à l'amélioration des prix et à une maîtrise des coûts rigoureuse.

■ **En Chine**, le résultat d'exploitation courant de notre joint-venture a été soutenu par la vitalité du marché et par la hausse des prix malgré des tendances contrastées d'une région à l'autre.

■ **En Corée du Sud**, l'environnement est resté difficile, et malgré une bonne maîtrise des coûts, le résultat d'exploitation courant a enregistré un déclin en raison de la baisse des prix et de l'impact d'une provision exceptionnelle de restauration de site en vue d'une mise en conformité avec les normes environnementales.

■ **En Indonésie**, la légère amélioration du résultat d'exploitation courant est notamment attribuable aux hausses de prix mises en œuvre dans un environnement de demande soutenue.

Granulats & Béton

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2007	2006	VARIATION 2007/2006	VARIATION À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS
	(millions d'euros)	(millions d'euros)	(%)	(%)
CHIFFRE D'AFFAIRES	6 597	6 449	2,3	5,4
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	721	564	27,8	31,9

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.3 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006

Chiffre d'affaires

La contribution au chiffre d'affaires par activité et par origine géographique des ventes pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2007		VARIATION 2007/2006		2006	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)	
GRANULATS ET AUTRES PRODUITS ASSOCIÉS	3 431		2,6	3 344		
<i>Dont purs granulats :</i>						
<i>Europe occidentale</i>	1 093	43,2	3,3	1 058	43,3	
<i>Amérique du Nord</i>	1 125	44,5	(0,8)	1 134	46,4	
<i>Marchés émergents</i>	310	12,3	23,0	252	10,3	
TOTAL PURS GRANULATS	2 528	100,0	3,4	2 444	100,0	
BÉTON ET AUTRES PRODUITS ASSOCIÉS	3 646		2,6	3 555		
<i>Dont béton prêt à l'emploi :</i>						
<i>Europe occidentale</i>	1 648	47,7	6,9	1 542	45,7	
<i>Amérique du Nord</i>	1 078	31,2	(5,9)	1 145	33,9	
<i>Marchés émergents</i>	727	21,1	6,0	686	20,4	
TOTAL BÉTON PRÊT À L'EMPLOI	3 453	100,0	2,4	3 373	100,0	
Éliminations inter-Granulats & Béton	(480)			(450)		
TOTAL GRANULATS & BÉTON AVANT ÉLIMINATION DES VENTES INTER-BRANCHES	6 597		2,3	6 449		

Le chiffre d'affaires de la branche Granulats & Béton a progressé de 2,3 %, à 6 597 millions d'euros en 2007, contre 6 449 millions d'euros en 2006. L'impact des variations de change est négatif de 209 millions d'euros (- 3,5 %).

Sur l'année, les variations de périmètre ont eu un impact positif de 24 millions d'euros (soit 0,4 %) sur le chiffre d'affaires, lié à l'acquisition d'activités de granulats aux États-Unis et en Pologne, en partie compensée par l'impact de la cession de notre joint-venture en Turquie. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a progressé de 5,4 % (7,8 % au premier trimestre 2007, 3,2 % au deuxième

trimestre 2007, 8,1 % au troisième trimestre 2007 et 2,5 % au quatrième trimestre 2007). Cette progression repose principalement sur la forte amélioration des prix dans l'ensemble de nos lignes de produits et dans toutes les régions.

Les ventes de purs granulats se sont inscrites en hausse de 3,4 % à 2 528 millions d'euros en 2007. Les variations de change ont eu un impact négatif de 76 millions d'euros (- 3,3 %) sur le chiffre d'affaires, tandis que les variations de périmètre ont eu un impact net positif de 54 millions d'euros (2,2 %). À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a progressé de 4,5 %. Les volumes de purs

granulats ont baissé de 1,0 % en 2007 à 259,2 millions de tonnes. À périmètre constant, les volumes de purs granulats ont diminué de 3,9 %.

Les ventes de **béton prêt à l'emploi** sont en hausse de 2,4 % à 3 453 millions d'euros en 2007. Les variations de change et les changements de périmètre ont eu un impact net positif de 3,3 % et 0,8 % respectivement. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a progressé de 6,5 %. Les volumes de béton prêt à l'emploi ont diminué de 2,8 % à 42,2 millions de mètres cubes. À périmètre constant, cette baisse ressort à 1,1 %.

Résultat d'exploitation courant

La contribution au résultat d'exploitation courant par activité et par région pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006, ainsi que la variation de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation s'établissent comme suit :

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2007		VARIATION 2007/2006		2006	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)	
Granulats et autres produits associés	445	61,7	24,3	358	63,5	
Béton et autres produits associés	276	38,3	34,0	206	36,5	
TOTAL PAR ACTIVITÉ	721	100,0	27,8	564	100,0	
Europe occidentale	274	38,0	20,7	227	40,2	
Amérique du Nord	314	43,6	28,2	245	43,5	
Marchés émergents	133	18,4	44,6	92	16,3	
TOTAL PAR RÉGION	721	100,0	27,8	564	100,0	

Le résultat d'exploitation courant de la branche Granulats & Béton a augmenté de 27,8 % à 721 millions d'euros en 2007, contre 564 millions d'euros en 2006. Les changements de périmètre ont eu un impact net positif de 7 millions d'euros (1,2 %), lié principalement à l'acquisition de granulats en Europe centrale et en Amérique du Nord, en partie compensé par l'impact de la cession de nos activités en Anatolie centrale (Turquie). Les variations de change ont eu un impact négatif de 21 millions d'euros (- 5,1 %), lié notamment à la dépréciation des dollars américain et canadien par rapport à l'euro.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a progressé fortement, de 31,9 %. En pourcentage du chiffre d'affaires de la branche, le résultat d'exploitation courant enregistre une amélioration à 10,9 % en 2007, contre 8,7 % en 2006.

Le résultat d'exploitation courant des granulats et autres produits associés a progressé de 24,3 % à 445 millions d'euros en 2007, contre 358 millions d'euros en 2006. Cette amélioration résulte principalement de solides hausses de prix conjuguées à une bonne maîtrise des coûts. Le résultat d'exploitation courant des activités béton prêt à l'emploi et autres produits associés a crû de 34,0 % à 276 millions d'euros en 2007, contre 206 millions d'euros en 2006. Les activités béton prêt à l'emploi et autres produits associés ont bénéficié d'une amélioration des prix sur la plupart des marchés et d'une gestion des coûts rigou-

reuse. La croissance continue de nos produits à valeur ajoutée a également apporté une contribution positive.

Le retour sur capitaux investis après impôts a nettement progressé à 11,7 %, contre 9,7 % en 2006.

Voir la Section 4.1 (Vue d'ensemble - Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le retour sur capitaux investis après impôts.

Europe occidentale

CHIFFRE D'AFFAIRES

En Europe occidentale, les ventes de purs granulats ont progressé de 3,3 % à 1 093 millions d'euros en 2007, grâce à l'évolution favorable des prix et malgré des volumes en légère baisse. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a crû de 3,9 %.

Les volumes de l'activité asphalte et revêtement routier ont diminué dans les mêmes proportions que le marché au Royaume-Uni. Dans les activités asphalte, la forte amélioration des prix dans un contexte de niveau élevé des prix des matières premières et des coûts énergétiques, s'est traduite par une amélioration du chiffre d'affaires.

Les ventes de béton prêt à l'emploi ont progressé de 6,9 % à 1 648 millions d'euros en 2007, soutenues par l'amélioration des prix sur l'ensemble de nos principaux marchés par un mix produit favorable et l'augmentation globale des volumes.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a crû de 7,6 %.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant en Europe occidentale a progressé de 20,7 % à 274 millions d'euros en 2007.

À périmètre et taux de change constants, l'amélioration du résultat d'exploitation courant est liée à l'activité vigoureuse enregistrée en France, conjuguée à l'évolution favorable des prix et à une bonne maîtrise des coûts dans tous les pays d'Europe occidentale. Par ailleurs, l'activité béton prêt à l'emploi a été soutenue par les ventes de produits innovants et à forte valeur ajoutée. L'activité asphalte a enregistré une certaine amélioration, liée aux hausses de prix et à une stricte maîtrise des coûts, tandis que l'activité revêtement routier est restée stable par rapport à 2006.

Amérique du Nord

CHIFFRE D'AFFAIRES

En Amérique du Nord, les ventes de purs granulats sont en baisse de 0,8 % à 1 125 millions d'euros en 2007, affecté par la dépréciation des dollars américain et canadien par rapport à l'euro. À périmètre et taux de change constants, les ventes de purs granulats sont en progression de 1,5 %, soutenues par les hausses de prix qui ont pu être mises en œuvre sur l'ensemble des marchés, malgré l'impact du ralentissement global des volumes. En 2007, les volumes se sont inscrits en baisse de 7,2 % à périmètre constant, du fait de conditions

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.3 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006

climatiques défavorables au tout début et à la fin de l'année et à une détérioration du marché résidentiel aux États-Unis, en partie compensées par la vigueur des marchés dans l'Ouest du Canada.

L'activité asphalte et revêtement routier affiche des ventes en forte progression, les très fortes hausses de prix et l'augmentation des volumes dans l'ouest du Canada compensant le ralentissement des volumes dans d'autres régions.

Les ventes de béton prêt à l'emploi ont également été lourdement pénalisées par les variations de change, et s'inscrivent en baisse de 5,9 % à 1 078 millions d'euros en 2007. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires reste stable par rapport à l'année dernière, les hausses des prix ayant contrebalancé la baisse des volumes. Les volumes se sont inscrits en baisse de 10,8 %, principalement du fait du

déclin de la demande du secteur résidentiel, amplifié par des conditions climatiques moins favorables qu'en 2006.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant en Amérique du Nord a progressé de 28,2 % à 314 millions d'euros en 2007. Les variations de change ont eu un impact négatif de 16 millions d'euros, tandis que les variations de périmètre ont eu un effet net positif de 8 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, la progression du résultat d'exploitation courant est liée à de fortes hausses des prix, à la vigueur du marché dans l'ouest du Canada et à une bonne maîtrise des coûts dans l'ensemble de nos lignes de produits et dans toutes les régions.

I Marchés émergents

CHIFFRE D'AFFAIRES

Dans les marchés émergents, les ventes de purs granulats et de béton prêt à l'emploi affichent une progression de 23,0 % et 6,0 % respectivement. Les ventes de purs granulats sont en forte progression en Pologne, en Ukraine et en Afrique du Sud. Le béton prêt à l'emploi a également bénéficié de forts niveaux d'activité sur la plupart des marchés émergents, notamment en Roumanie, en Afrique du Sud et au Chili.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Le résultat d'exploitation courant a progressé de 44,6 % à 133 millions d'euros en 2007, contre 92 millions d'euros en 2006. L'Afrique du Sud et la Pologne ont été les principaux contributeurs, soutenues par une croissance vigoureuse des volumes, une amélioration des prix et par des gains de productivité significatifs.

Plâtre

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2007	2006	VARIATION 2007/2006	VARIATION À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS
	(millions d'euros)	(millions d'euros)	(%)	(%)
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 581	1 632	(3,1)	(0,7)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	116	198	(41,4)	(38,7)

I Chiffre d'affaires

La contribution au chiffre d'affaires par origine géographique pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006, ainsi que l'évolution de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage de variation s'établissent comme suit :

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2007	VARIATION 2007/2006	2006
	(millions d'euros)	(%)	(millions d'euros)
Europe occidentale	904	5,2	859
Amérique du Nord	247	(38,3)	400
Autres régions	430	15,3	373
TOTAL AVANT ÉLIMINATION DES VENTES INTER-BRANCHES	1 581	(3,1)	1 632

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires est resté pratiquement stable (en baisse de 0,7 %), l'impact du ralentissement du marché résidentiel aux États-Unis compensant l'amélioration du chiffre d'affaires dans les autres régions.

Par trimestre, les ventes ont augmenté de 4,6 % au premier trimestre 2007 par rapport au premier trimestre 2006, puis elles ont baissé de 0,3 % au deuxième trimestre, de 2,9 % au troisième trimestre et de 4,5 % au quatrième trimestre.

Les volumes de vente de plaques de plâtre ont progressé de 1,4 % en 2007 à 715 millions de mètres carrés (1,5 % à périmètre constant).

I Résultat d'exploitation courant

La contribution au résultat d'exploitation courant par région pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006, ainsi que la variation de cette contribution d'une année sur l'autre, exprimée en pourcentage, s'établissent comme suit :

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

	2007		VARIATION 2007/2006		2006	
	(millions d'euros)	(%)	(%)	(millions d'euros)	(%)	
Europe occidentale	97	83,6	19,8	81	40,9	
Amérique du Nord	(19)	(16,4)	-	88	44,4	
Autres régions	38	32,8	31,0	29	14,7	
TOTAL	116	100,0	(41,4)	198	100,0	

Le résultat d'exploitation courant a baissé de 41,4 % à 116 millions en 2007, contre 198 millions en 2006. Les variations de change ont pesé à hauteur de 8 millions d'euros sur le résultat d'exploitation courant.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en baisse de 38,7 %. Cette détérioration reflète la contraction des volumes et des prix, liée au ralentissement du marché résidentiel aux États-Unis. En revanche, la contribution des autres régions est marquée par une forte amélioration. En pourcentage du chiffre d'affaires de la branche, le résultat d'exploitation courant s'établit à 7,3 % en 2007, par rapport à 12,1 % en 2006.

Le retour sur capitaux investis après impôts a diminué, passant de 11,7 % à 7,1 %.

Voir la Section 4.1 (Vue d'ensemble - Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le retour sur capitaux investis après impôts.

I Europe occidentale

CHIFFRE D'AFFAIRES

En Europe occidentale, le chiffre d'affaires a progressé de 5,2 % à 904 millions d'euros en 2007, contre 859 millions d'euros en 2006, soutenu par l'accroissement des volumes dans la plupart des pays.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

En Europe occidentale, le résultat d'exploitation courant s'est inscrit en progression

de 19,8 % à 97 millions d'euros contre 81 millions d'euros en 2006, progression résultant de l'amélioration des volumes et des prix sur des marchés très vigoureux.

I Amérique du Nord

CHIFFRE D'AFFAIRES

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires s'inscrit en baisse de 38,3 %, passant de 400 millions d'euros en 2006 à 247 millions d'euros en 2007, le ralentissement du secteur résidentiel ayant entraîné un déclin des volumes et des prix.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

En Amérique du Nord, le résultat d'exploitation courant a diminué de 107 millions d'euros, entraînant une perte de 19 millions d'euros en 2007 après un profit de 88 millions d'euros enregistré en 2006. L'impact de la baisse des volumes et des prix a été en partie compensé par une gestion très stricte des coûts, qui s'est traduite notamment par la fermeture de l'usine de Cornerbrook au Canada. Le résultat d'exploitation courant intègre, comme par le passé et pour tous les pays, la répartition des frais de siège de Lafarge.

I Autres régions

CHIFFRE D'AFFAIRES

Dans les autres régions, le chiffre d'affaires a globalement enregistré une amélioration de 15,3 % à 430 millions d'euros en 2007 contre 373 millions d'euros en 2006. Cette amélioration est liée à la vitalité des marchés en Pologne, en Turquie et en Asie.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Dans les autres régions, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en forte hausse à 38 millions d'euros en 2007, contre 29 millions d'euros en 2006, une amélioration qui est liée principalement aux résultats soutenus enregistrés en Pologne, en Turquie et en Asie.

Autres activités (y compris holdings)

I Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de nos autres activités a crû à 16 millions d'euros en 2007 contre 13 millions d'euros en 2006.

I Résultat d'exploitation courant

La perte d'exploitation courante de nos autres opérations, qui inclut les dépenses centrales non allouées aux branches, s'est réduite, passant de 93 millions d'euros en 2006 à 76 millions d'euros en 2007, reflétant notamment une diminution des provisions pour retraites.

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.3 Résultats opérationnels pour les exercices clos les 31 décembre 2007 et 2006

Résultat d'exploitation et résultat de l'ensemble consolidé

Le tableau ci-dessous donne l'évolution de notre résultat d'exploitation et du résultat net pour les exercices clos le 31 décembre 2007 et 2006 :

	2007	VARIATION 2007/2006	2006
	(millions d'euros)	(%)	(millions d'euros)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	3 242	17,0	2 772
Plus- (moins-) values de cession	196	-	28
Autres produits (charges) d'exploitation	(149)	(22,1)	(122)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	3 289	22,8	2 678
Produits (charges) financières	(526)	(8,5)	(485)
<i>Dont :</i>			
Charges financières	(652)	(12,0)	(582)
Produits financiers	126	29,9	97
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	-	-	30
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	2 763	24,3	2 223
Impôts	(725)	(15,1)	(630)
Résultat net des activités poursuivies	2 038	27,9	1 593
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	118	-	(4)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	2 156	35,7	1 589
<i>Dont :</i>			
Part du Groupe	1 909	39,1	1 372
Intérêts minoritaires	247	13,8	217

Les plus-values de cession, représentent un gain net de 196 millions d'euros en 2007, contre 28 millions d'euros en 2006. En 2007, le gain net reflète principalement la cession de nos opérations turques en Anatolie centrale.

Les autres charges d'exploitation s'élèvent à 149 millions d'euros en 2007, contre 122 millions d'euros en 2006. En 2007, les autres charges comprennent essentiellement une perte de 27 millions d'euros dans nos captives d'assurances liée à la sinistralité exceptionnellement élevée de nos opérations durant l'année, et à une charge de restructuration de 81 millions d'euros essentiellement associée à la mise en œuvre du programme Excellence 2008 de réduction des coûts. Sont également inclus un remboursement d'assurance à recevoir de 45 millions d'euros relatif au tsunami de 2004 en Indonésie ainsi que diverses provisions pour litiges.

Le résultat d'exploitation s'inscrit en hausse de 22,8 % à 3 289 millions d'euros, contre 2 678 millions d'euros en 2006.

Les frais financiers nets, qui comprennent les charges financières au titre de la dette nette et les autres produits et charges financiers, ont augmenté de 8,5 % à 526 millions d'euros, contre 485 millions d'euros en 2006. Les charges financières sur l'endettement net ont diminué de 3,6 % à 503 millions d'euros, contre 522 millions d'euros en 2006. Les frais financiers supplémentaires générés par le rachat des intérêts minoritaires de Lafarge North America Inc. en mai 2006 et le programme de rachat d'actions ont été plus que compensés, notamment par l'effet positif de la cession de la branche Toiture. Le taux d'intérêt moyen de la dette s'est établi à 5,8 % en 2007, contre 5,5 % en 2006. Les autres produits et charges financiers représentent une charge nette de 23 millions d'euros en 2007, contre un produit net de 37 millions d'euros en 2006. Cette évolution est liée

principalement à la plus-value de 44 millions d'euros réalisée en 2006 sur la cession de notre participation résiduelle dans Materis.

La quote-part dans le résultat des entreprises associées a diminué de 30 millions d'euros entre 2007 et 2006. Cette diminution est liée à la contribution négative au quatrième trimestre de la nouvelle entité Toiture, incluant notamment des charges non récurrentes pour 28 millions d'euros. Cette détérioration a été en partie compensée par l'amélioration en 2007 des résultats des entreprises associées de nos activités Ciment, Granulats & Béton et Plâtre.

L'impôt sur les bénéficiaires est en augmentation à 725 millions d'euros en 2007, contre 630 millions d'euros en 2006. Cependant, le taux effectif d'impôt s'est inscrit en forte diminution pour 2007 à 26,2 %, contre 28,3 % en 2006. Cette baisse résulte de l'imposition limitée de la plus-value de cession sur nos actifs turcs (limitée à 9 millions d'euros) et de diverses mesures d'optimisation fiscale.

Le résultat net des activités en cours de cession se solde par un bénéfice de 118 millions d'euros, contre une perte de 4 millions d'euros en 2006. Conformément aux règles IFRS, suite à sa cession le 28 février 2007, la branche Toiture est présentée jusqu'à cette date en tant qu'activité cédée dans le compte de résultat du Groupe. La branche Toiture a dégagé un résultat net de 9 millions d'euros entre le 1^{er} janvier et le 28 février 2007. Sa cession nous a permis d'enregistrer une plus-value nette ajustée de 109 millions d'euros.

Le résultat net part du Groupe a augmenté de 39,1 % à 1 909 millions d'euros en 2007 contre 1 372 millions d'euros en 2006, grâce à l'amélioration de la performance opérationnelle, aux plus-values significatives

réalisées sur les cessions et aux mesures d'optimisation fiscale.

Hors plus-values nettes de cession de notre branche Toiture et de nos activités en Anatolie centrale (Turquie), le résultat net part du Groupe augmente fortement, de 21 %, principalement sous l'effet de l'amélioration sensible du résultat d'exploitation.

Les intérêts minoritaires ont augmenté de 13,8 % à 247 millions d'euros, contre 217 millions d'euros en 2006. Cette variation s'explique par l'impact de l'acquisition des intérêts minoritaires dans Lafarge North America Inc. en mai 2006, du rachat de participations minoritaires dans nos opérations en Grèce en 2007 et de l'amélioration des résultats, notamment en Roumanie, en

Malaisie, en Russie, en Serbie et en Grèce.

Le résultat net par action s'inscrit en hausse de 40,6 % pour 2007 à 11,05 euros, contre 7,86 euros en 2006. Le nombre moyen de titres en circulation, hors auto-contrôle, au cours de l'année s'établit à 172,7 millions (171,9 millions d'actions au 31 décembre 2007), contre 174,5 millions en 2006 (175,3 millions au 31 décembre 2006). Cette diminution du nombre de titres intervenue entre le 31 décembre 2006 et le 31 décembre 2007 résulte principalement de notre programme de rachat d'actions qui a pris fin le 14 septembre 2007. De mars à mi-septembre, le Groupe a procédé au rachat de 4,4 millions d'actions, pour un montant total de 500 millions d'euros.

4.4 Trésorerie et capitaux

Dans cette Section 4.4 (Trésorerie et capitaux), et dans la Section suivante 4.5 (Risques de marché), les passifs financiers sont présentés hors options de vente octroyées aux minoritaires.

Pour les périodes présentées, nos principales sources de liquidité ont été :

- la trésorerie générée par les activités d'exploitation ;
- la trésorerie générée par le désinvestissement d'actifs non stratégiques ;

- la trésorerie fournie par l'émission d'obligations, d'actions et l'obtention de lignes de crédit à court et moyen terme.

Ces fonds ont été principalement utilisés pour financer un important programme d'investissement (investissements industriels et acquisitions).

FLUX DE TRÉSorerIE

(millions d'euros)	2008	2007	2006
CASH-FLOW OPÉRATIONNEL DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	3 155	2 781	2 639
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations d'exploitation avant effet des impôts et des frais financiers	(154)	(79)	(257)
FLUX NETS DE TRÉSorerIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	3 001	2 702	2 382
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation des activités cédées ou en cours de cession	-	(26)	184
FLUX NETS DE TRÉSorerIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	3 001	2 676	2 566
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités poursuivies	(8 771)	(688)	(4 649)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités cédées ou en cours de cession	-	(15)	(198)
FLUX NETS DE TRÉSorerIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(8 771)	(703)	(4 847)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement des activités poursuivies	6 030	(1 705)	1 881
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement des activités cédées ou en cours de cession	-	41	15
FLUX NETS DE TRÉSorerIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	6 030	(1 664)	1 896
VARIATION DE TRÉSorerIE	260	309	(385)

Nous estimons, compte tenu de nos projections financières actuelles, que nous disposons de ressources suffisantes à la poursuite de nos activités, tant à court terme qu'à long terme.

Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation ont augmenté de 325 millions d'euros à 3 001 millions d'euros, contre 2 676 millions d'euros en 2007.

Le cash flow opérationnel a progressé de 374 millions d'euros à 3 155 millions d'euros. Cette progression est liée à la hausse du résultat d'exploitation, sous l'effet notamment de l'acquisition d'Orascom Cement, en partie atténuée par l'augmentation des frais financiers liée au financement de cette acquisition.

Voir la Section 4.1 (Vue d'ensemble - Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur le cash-flow opérationnel.

Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement ressortent à 8 771 millions d'euros, contre 703 millions d'euros en 2007.

Les opérations de croissance externe reflètent essentiellement l'acquisition d'Orascom Cement le 23 janvier. Le prix total d'acquisition de 8,3 milliards d'euros a été financé via l'émission de 22,5 millions d'actions pour 2,5 milliards d'euros et une ligne de crédit syndiquée. En conformité avec les règles IFRS, cette augmentation de capital est considérée comme une opération sans contrepartie de trésorerie et, à ce titre, n'est pas reflétée dans le tableau des flux de trésorerie consolidés. Elles comprennent également l'acquisition de la division béton prêt à l'emploi de Larsen & Toubro en Inde (235 millions d'euros) et le rachat des intérêts minoritaires de nos filiales en Roumanie et en Russie (215 et 105 millions d'euros respectivement).

Les investissements de maintien se sont élevés à 887 millions d'euros au total en 2008, en baisse par rapport aux 976 millions d'euros enregistrés en 2007, représentant, en 2008, 82 % de nos charges d'amortissement. Les investissements de développement interne ont atteint 1 898 millions d'euros, contre 991 millions d'euros en 2007. Ces investissements comprennent en particulier des grands projets dans

la branche Ciment tels que la reconstruction de la cimenterie d'Aceh en Indonésie (70 millions d'euros), l'extension de nos capacités dans l'est de l'Inde (61 millions d'euros), en Chine (106 millions d'euros), en Zambie (19 millions d'euros) en Afrique du Sud (42 millions d'euros), au Maroc (54 millions d'euros), en Équateur (35 millions d'euros), au Chili (20 millions d'euros), en Pologne (76 millions d'euros), en Ouganda (35 millions d'euros) et les investissements réalisés dans les nouvelles capacités d'Orascom Cement (391 millions d'euros), notamment en Syrie et en Arabie Saoudite. Ils comprennent également une série d'investissements d'environ 460 millions d'euros destinés à améliorer la capacité des cimenteries existantes, notamment en Afrique et en Amérique du Nord.

Les cessions, d'un montant de 615 millions d'euros en 2008 reflètent principalement la cession de notre participation dans la joint-venture avec Titan en Égypte en mai (produit net de trésorerie cédée de 281 millions d'euros) et de nos activités Ciment et Granulats & Béton en Italie au groupe italien Sacci en décembre (produit net, hors dette cédée, de 238 millions d'euros perçu en 2008). En 2007, les cessions comprenaient la vente à PAI Partners de notre branche Toiture (2,1 milliards d'euros) et la vente à Cimpor de notre participation dans Ybitas Lafarge, en Turquie, avec des activités dans le ciment, les granulats et le béton (250 millions d'euros).

Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement

Nous assurons l'essentiel de nos besoins de financement à moyen et long terme par l'émission d'obligations, en particulier dans le cadre de notre programme de titres de créances à moyen et long terme (*Euro Medium Term Notes*, "EMTN"), ainsi que par des emprunts bancaires. Nous disposons actuellement d'un programme EMTN d'un montant maximal de 9 000 millions d'euros. Au 31 décembre 2008, les titres émis dans le cadre de ce programme s'élevaient à environ 5 123 millions d'euros.

Les principales opérations de financement à moyen et long terme intervenues sur 2008, 2007 et 2006 sont les suivantes :

Dans le cadre du programme EMTN

- le 23 décembre 2008, emprunt obligataire sous forme de placement privé de 200 millions de dollars américains, de maturité 5 ans avec un coupon à taux variable égal à Libor trois mois + 3,700 %. Une nouvelle émission de même nature et de même maturité a été réalisée le 13 février 2009 pour un montant de 100 millions de dollars américains avec un coupon à taux variable égal à Libor 3 mois + 7,890 % ;
- le 28 mai 2008, emprunt obligataire de 1 500 millions d'euros répartis en deux tranches de 750 millions chacune (échéances respectives mai 2011 et mai 2015), avec un coupon à taux fixe de respectivement 5,750 % et 6,125 % ;
- le 6 juillet 2007, emprunt obligataire sous forme de placements privés de 500 millions d'euros, de maturité de trois ans avec un coupon à taux variable égal à Euribor trois mois + 0,120 % ;
- le 26 juin 2007, emprunt obligataire de 500 millions d'euros, de maturité de dix ans avec un coupon à taux fixe de 5,375 % ;
- le 7 et 15 décembre 2006, emprunts obligataires sous forme de placements privés de respectivement 150 et 140 millions d'euros de maturité de trois ans avec un coupon à taux variable égal à Euribor trois mois + 0,175 %.

Dans le cadre d'une documentation spécifique hors EMTN

- le 15 octobre 2008, Lafarge S.A. a mis en place avec Bayerische Landesbank, HSBC Trinkaus & Burkhardt et Landesbank Hessen-Thüringen, un emprunt bancaire à moyen et long terme de 177 millions d'euros. Cet emprunt se décompose en plusieurs tranches de maturités 4, 5 et 6 ans pour des montants respectifs de 71 millions d'euros, 64 millions d'euros et 42 millions d'euros. Le taux fixe global de cet emprunt bancaire ressort à 6,74 % ;
- Lafarge S.A. a mis en place avec Calyon, BNP Paribas et Morgan Stanley une ligne d'acquisition de 7 200 millions d'euros le 9 décembre 2007 pour assurer

le financement de la part "cash" de l'acquisition des titres d'Orascom Cement et le refinancement partiel de sa dette. Cette ligne, composée de plusieurs tranches : A1 de maturité 1 an pour 1 800 millions d'euros (réduit à 300 millions d'euros en mai 2008), A2 de maturité 2 ans pour 2 300 millions d'euros, et B, C1, C2 de maturité 5 ans pour 3 100 millions d'euros, a été syndiquée en février 2008 auprès d'une trentaine de banques. À la suite de l'achat des titres d'Orascom Cement intervenu en janvier 2008 et du refinancement partiel effectué en mai 2008, le montant des tirages sur cette ligne d'acquisition s'élève à 5 668 millions d'euros au 31 décembre 2008 ;

- Lafarge S.A. a mis en place une ligne d'acquisition spécifique de 2 800 millions de dollars américains le 5 février 2006, pour financer l'achat des actions détenues par les actionnaires minoritaires de Lafarge North America Inc. Cette ligne a pris la forme d'une convention de crédit avec BNP Paribas et JP Morgan, qui a par la suite été syndiquée auprès de 17 banques. Elle a fait l'objet de tirages à compter du 15 mai 2006 pour contribuer au financement de cette acquisition. Une opération de refinancement obligataire sur le marché américain a été réalisée le 18 juillet 2006, par l'émission de 2 000 millions de dollars américains en trois tranches : 5 ans pour 600 millions de dollars américains, 10 ans pour 800 millions de dollars américains et 30 ans pour 600 millions de dollars américains. Le produit net de cette émission est venu réduire le montant disponible au titre de la ligne d'acquisition spécifique de 2 800 millions de dollars américains, le ramenant ainsi à 819 millions de dollars américains à compter du 24 juillet 2006. Cette ligne remboursée en totalité en janvier 2007 est venue à échéance le 5 février 2007.

Les remboursements intervenus en 2008 ont concerné principalement les emprunts suivants :

- le 6 novembre 2008, un emprunt obligataire pour un montant de 440 millions d'euros ;

- le 28 mai 2008, la tranche A1 (de maturité 1 an) de la ligne d'acquisition a été partiellement refinancée à hauteur de 1 500 millions d'euros par un emprunt obligataire qui se décompose en deux tranches de 750 millions d'euros chacune, la première arrivant à échéance en mai 2011 et la seconde en mai 2015. Le produit net de cette émission est venu réduire le montant disponible au titre de la tranche A1 de la ligne d'acquisition de 1 800 millions d'euros, le ramenant ainsi à 300 millions d'euros ;
- le 29 mars 2008, un emprunt obligataire pour un montant de 30 millions d'euros ;
- le 3 février 2008, un emprunt obligataire pour un montant de 89 millions d'euros ;
- le 4 janvier 2008, un emprunt obligataire pour un montant de 40 millions d'euros.

Les besoins de financement à court terme sont essentiellement couverts par l'émission de titres de créances à court terme, ainsi que par des tirages sur les lignes de crédit confirmées ou non.

Nous avons actuellement un programme de billets de trésorerie libellé en euros, avec un montant maximal disponible de 3 000 millions d'euros. À la date de clôture de l'exercice 2008, l'encours de billets de trésorerie s'élevait à 1 024 millions d'euros.

Nous avons souscrit des lignes de crédit confirmées auprès de diverses banques, essentiellement au niveau de la société mère, afin de garantir la disponibilité de financements selon nos besoins. Au 31 décembre 2008, le montant du dispositif de lignes de crédit confirmées à moyen et long terme (hors ligne mise en place pour l'acquisition d'Orascom Cement) s'élevait à 3 060 millions d'euros (à comparer à environ 3 074 millions d'euros au 31 décembre 2007 et 3 718 millions d'euros au 31 décembre 2006) ; sur ce montant, 2 055 millions d'euros étaient disponibles au 31 décembre 2008 (à comparer à environ 3 069 millions d'euros au 31 décembre 2007 et 3 547 millions d'euros au 31 décembre 2006). L'échéance moyenne de ces lignes de crédit est de 3,2 ans à fin 2008 (hors ligne mise en place pour l'acqui-

sition d'Orascom Cement) contre 3,5 ans en 2007 et 3,8 ans en 2006 (hors ligne mise en place pour l'acquisition des actions détenues par les actionnaires minoritaires de Lafarge North America Inc.).

Enfin, au cours des trois dernières années, nous avons augmenté les capitaux propres (capital et primes) de 2 628 millions d'euros par la création de 24 280 636 nouvelles actions, suite essentiellement à :

- l'augmentation de capital réservée aux principaux actionnaires fondateurs d'OCI dans le cadre de l'acquisition d'Orascom Cement. Cette opération étant sans effet de trésorerie, n'est pas reflétée dans le tableau de flux de trésorerie ;
- l'exercice des options accordées aux salariés.

Dans la mesure où nous avons recours à des sources de financement externe pour couvrir une partie significative de nos besoins, nous devons assurer notre capacité d'accès aux marchés financiers et bancaires. Le coût et la disponibilité d'un financement non garanti par des sûretés réelles dépendent généralement de notre notation de crédit à court et à long terme. Plusieurs facteurs importants déterminent notre notation ou sont susceptibles d'affecter notre capacité à obtenir des financements à court et à long terme : le niveau et la volatilité de nos résultats, nos positions relatives sur les marchés sur lesquels nous opérons, notre diversification géographique et produits, nos politiques de gestion des risques et nos ratios financiers, notamment le ratio d'endettement net sur capitaux propres et le ratio du cash-flow opérationnel sur la dette nette. Nous prévoyons que les agences de notation se concentreront tout particulièrement sur notre capacité à générer un niveau de cash-flow opérationnel permettant d'assurer la couverture de notre endettement. La détérioration de l'un des facteurs susmentionnés ou d'une combinaison de ces facteurs peut amener les agences de notation à revoir notre notation à la baisse, ce qui pourrait augmenter nos coûts de financement. Inversement, une amélioration de l'un de ces facteurs pourrait conduire les agences de notation à revoir à la hausse notre note de crédit.

À la date de dépôt de ce rapport, les notes de crédit à court et à long terme étaient les suivantes :

	Court terme	Long terme
Standard & Poor's	A 3	BBB- (perspective stable)
Moody's	N/A	Baa3 (perspective négative)

Endettement et ratios financiers au 31 décembre 2008

Voir la Note 25 annexée aux comptes consolidés pour davantage de détails sur nos passifs financiers.

Politiques financières du Groupe

Les politiques financières du Groupe sont définies par le Comité Exécutif Groupe. Celles-ci sont destinées à nous assurer une structure financière solide qui nous donne la capacité d'honorer nos engagements. Ces politiques traitent en particulier du niveau d'endettement, des ratios financiers, de l'échéance moyenne des passifs financiers, de l'exposition au risque de taux et du niveau des lignes de liquidité. Ces objectifs font l'objet d'un suivi régulier. Conformément à cette politique, une part importante de notre endettement est à long terme. Nous maintenons à tout moment des lignes de crédit à moyen et long terme, confirmées et inutilisées.

Nous sommes soumis à des risques de change qui résultent de transactions réalisées par nos filiales dans des monnaies autres que leur monnaie opérationnelle. Notre politique générale consiste à ce que nos filiales empruntent et investissent leurs excédents de trésorerie dans leur monnaie fonctionnelle, à l'exception des filiales opérant dans les pays en croissance pour lesquelles les excédents de trésorerie sont, dans la mesure du possible, investis en dollars américains ou en euros. Pour une partie de leur endettement, nos filiales se financent auprès de Lafarge S.A. qui, elle, soit emprunte en devises, soit emprunte en euros puis convertit en devises par l'intermédiaire de swaps de devises, les fonds utilisés pour le financement des filiales.

Passifs financiers

Au 31 décembre 2008, le total de nos passifs financiers s'élevait à 18 281 millions d'euros (à comparer à 9 639 millions d'euros en 2007 et 10 768 millions d'euros en 2006) hors options de ventes octroyées aux mino-

ritaires et impact des instruments dérivés. Fin 2008, nous avons reclassé 1 024 millions d'euros de passifs financiers à moins d'un an (1 193 millions d'euros en 2007 et 2 354 millions d'euros en 2006) en passifs financiers à plus d'un an, le Groupe ayant la capacité de refinancer ces passifs financiers à court terme en utilisant le financement disponible fourni par les lignes de crédit confirmées à moyen et long terme. Par ailleurs, le tirage de 1 000 millions d'euros effectué sur la ligne de crédit syndiquée de 1 825 millions d'euros dont la maturité finale est juillet 2012 est également classé en passif financier à plus d'un an.

Les passifs financiers à plus d'un an s'élevaient à 14 003 millions d'euros à fin 2008, à comparer à 8 025 millions d'euros en 2007 et 9 215 millions d'euros en 2006. Environ 33 % des passifs financiers à plus d'un an au bilan en 2008 viendront à échéance après 2013. Les passifs financiers à plus d'un an comprennent en majorité des passifs financiers à taux variable (après prise en compte des swaps de taux d'intérêt). Ces passifs financiers sont pour la plus grande part libellés en euros, dollars américains et livres sterling.

Au 31 décembre 2008, nos passifs financiers à moins d'un an s'élevaient à 4 278 millions d'euros dont 2 300 millions d'euros, correspondant à l'échéance, le 9 décembre 2009, de la tranche A2 de la ligne d'acquisition d'Orascom Cement. Cette échéance peut être reportée d'un an à l'option du Groupe, soit au 9 décembre 2010.

En outre, nous sommes soumis à une fluctuation de nos passifs financiers à moins d'un an, en raison de l'accélération de l'activité de construction à la fin de la saison hivernale sur nos principaux marchés d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord, ce qui se traduit par une augmentation de notre besoin en fonds de roulement au premier semestre.

Au 31 décembre 2008, le taux d'intérêt moyen instantané de l'endettement brut après swaps était de 5,7 %, pour un taux de

5,8 % au 31 décembre 2007 et de 5,8 % au 31 décembre 2006. Le taux d'intérêt moyen de l'endettement brut après swaps sur l'année 2008 s'élève quant à lui à 5,5 %, contre 5,8 % en 2007 et 5,5 % en 2006.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élevaient à 1 591 millions d'euros en fin d'année ; ils sont libellés pour environ la moitié en euros et en dollars américains, le solde étant libellé en un grand nombre d'autres devises.

Voir la Section 4.5 (Risques de marché) ainsi que les Notes 25 et 26 annexées à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur nos passifs financiers et sur nos instruments financiers.

Dette nette et ratios sur dette nette

Notre dette nette, qui inclut les options de vente octroyées aux minoritaires et les instruments dérivés, ressort à 16 884 millions d'euros au 31 décembre 2008 (contre 8 685 millions d'euros au 31 décembre 2007 et 9 845 millions d'euros au 31 décembre 2006).

Notre ratio d'endettement net sur capitaux propres s'élevait à 115 % au 31 décembre 2008 (contre 72 % au 31 décembre 2007 et 84 % au 31 décembre 2006).

Notre ratio cash-flow opérationnel sur dette nette s'élevait à 19 % au 31 décembre 2008 (contre 32 % au 31 décembre 2007 et 27 % au 31 décembre 2006).

Voir la Section 4.1 (Vue d'ensemble - Réconciliation de mesures non comptables) pour plus d'informations sur ces indicateurs.

Contrats d'emprunts

Certains de nos contrats d'emprunts imposent des restrictions en matière de capacité des filiales à transférer des fonds à la société mère dans certaines situations spécifiques. La nature de ces restrictions peut être soit réglementaire, lorsque le transfert des fonds est soumis à l'approbation des pouvoirs publics locaux, soit contractuelle, lorsque

les contrats de prêts comprennent des dispositions restrictives telles que des engagements à ne pas payer de dividendes. Cependant, nous ne pensons pas que ces engagements ou restrictions, limités à quelques lignes de financement, auront un impact significatif sur notre capacité à faire face à nos engagements financiers.

Voir la Section 2.1.2 (Risques financier et de marché).

La convention de crédit de 7,2 milliards d'euros, conclue le 9 décembre 2007 dans le cadre de l'acquisition d'Orascom Cement, contient une clause imposant le respect d'un ratio financier portant sur le niveau d'endettement net par rapport au résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres, retraité de la charge de dépréciation et d'amortissement d'actifs. Ce ratio doit être inférieur à 4 au 31 décembre 2008 et au 30 juin 2009 et inférieur à 3,75 à chacune des clôtures semestrielles suivantes. Au 31 décembre 2008, ce ratio financier s'établit à 3,6, ratio inférieur à la limite de 4 fixée pour cette date. Cette clause perd son effet dès que les tranches A1 et A2 sont intégralement remboursées ou lorsque le ratio devient égal ou inférieur à 2,5 pendant deux périodes semestrielles consécutives.

Par le jeu de clauses de défaut croisé et d'accélération croisée ("*cross acceleration*" et "*cross default*") prévues dans les contrats principaux de financement du Groupe, notamment les termes et conditions du programme EMTN de Lafarge S.A. ("*Euro Medium Term Note Programme*"), le non-respect de ce ratio financier pourrait entraîner l'exigibilité anticipée d'une partie significative de la dette du Groupe, et l'annulation de certaines lignes de crédit non tirées.

Les contrats d'emprunt contenant des clauses imposant le respect continu de ratios financiers sont localisés dans les filiales des pays suivants : Afrique du Sud, Algérie, Bangladesh, Chili, Égypte, Émirats Arabes Unis, Équateur, Espagne, Inde, Indonésie, Pakistan, Philippines,

Royaume-Uni, Vietnam et représentent de l'ordre de 6 % des passifs financiers consolidés du Groupe hors options de vente octroyées aux minoritaires. Pour l'essentiel, ces dernières ont une faible probabilité d'être activées. Compte tenu de la répartition de ces financements sur diverses filiales et de la qualité du dispositif de liquidité du Groupe, l'existence de ces ratios financiers ne constitue pas un risque matériel sur la situation financière du Groupe.

Voir les Notes 25 (e) et 34 annexées à nos comptes consolidés.

Excédents de trésorerie

La gestion de la trésorerie est assurée chaque fois que possible par la mise en place de structures centralisées qui permettent d'assurer le niveau d'optimisation requis. Nous avons en particulier développé un système de *cash pooling* paneuropéen auquel adhèrent, outre les unités du Groupe opérant dans la zone euro, d'autres unités européennes significatives, en particulier la Pologne, la Roumanie, le Royaume-Uni et la Suisse. Des systèmes comparables existent dans d'autres régions où opère le Groupe.

Compte tenu d'un certain nombre de restrictions légales ou réglementaires, nous n'avons toutefois pas mis en place de système de cash management mondial centralisé. Conformément aux politiques définies par la direction, nous veillons, chaque fois que cela est possible, à assurer le recyclage des liquidités au sein du Groupe. Dans l'hypothèse où un tel recyclage ne peut être réalisé, les excédents de trésorerie doivent être investis en instruments liquides à court terme, au moins la moitié des excédents devant être investis sur des durées inférieures à trois mois.

Incidence des variations de change sur nos résultats et notre bilan

Les actifs, passifs, produits et charges de nos filiales sont exprimés en différentes devises. Nos comptes sont présentés en

euros. Les actifs, passifs, produits et charges libellés dans des monnaies autres que l'euro doivent donc être convertis en euros au taux applicable afin d'être intégrés dans nos comptes consolidés.

Si l'euro s'apprécie par rapport à une autre monnaie, la valeur en euro des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges initialement comptabilisés dans cette autre devise diminuera. À l'inverse, si le cours de l'euro diminue par rapport à une monnaie, la valeur en euro des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges initialement comptabilisés dans cette autre devise augmentera. Ainsi, les variations de valeur de l'euro peuvent avoir un impact sur la valeur en euro des éléments d'actif et de passif, de produits et de charges non libellés en euro, même si la valeur de ces éléments n'a pas changé dans leur monnaie d'origine.

En 2008, environ 74 % de notre chiffre d'affaires consolidé a été réalisé en dehors de la zone euro, dont 25 % établi en dollars américains et canadiens.

Environ 3 % (19 % en 2007) de notre résultat net 2008 part du Groupe est généré par des filiales qui établissent leurs comptes en dollars américains ou canadiens. De ce fait, une variation de 10 % de la parité USD/EUR et de la parité CAD/EUR aurait un impact sur le résultat de l'ensemble consolidé – part du Groupe d'environ 4 millions d'euros.

Par ailleurs, une variation de +/- 5 % des parités USD/EUR et GBP/EUR aurait un impact maximum de +/- 280 millions d'euros sur notre dette libellée dans ces deux devises étrangères au 31 décembre 2008.

À fin 2008, 82 % de nos capitaux investis sont libellés dans des devises non euro, dont environ 20 % en dollars américains et canadiens.

4.5 Risques de marché

Le Groupe est exposé à des risques de change et à des risques de taux. Il est aussi exposé à d'autres risques de marché liés en particulier aux cours de certaines matières premières, notamment énergétiques, ainsi qu'au risque action, au risque de contrepartie et au risque de liquidité.

Nous avons défini des politiques et procédures rigoureuses destinées à mesurer, gérer et contrôler l'exposition aux risques de marché. Nos politiques ne permettent aucune prise de position spéculative sur les marchés. Nous avons mis en place des règles de gestion fondées sur la séparation des activités opérationnelles, de contrôle financier et administratif, et de mesure du risque. Nous avons également institué, pour toutes les opérations gérées en central, un système intégré qui permet de suivre les stratégies de couverture en temps réel.

De manière générale, notre politique consiste à utiliser des instruments dérivés pour couvrir notre exposition aux risques de change, de taux d'intérêt, et occasionnellement notre exposition aux risques liés aux marchés des matières premières et des produits énergétiques.

Nous n'utilisons des instruments financiers que pour couvrir des expositions financières et commerciales existantes ou anticipées. Nous engageons ces opérations de couverture sur le marché de gré à gré avec un nombre limité de contreparties, qui bénéficient d'une notation élevée. Nos positions en instruments financiers dérivés sont suivies à l'aide de diverses techniques, dont celle de la juste valeur.

Afin de réduire la vulnérabilité de nos activités aux variations de change et de taux d'intérêt, nous gérons notre exposition de manière centralisée, par l'intermédiaire de notre département Trésorerie, mais aussi conjointement avec certaines de nos filiales lorsqu'une gestion centralisée n'est pas possible. Nous utilisons divers instruments financiers dérivés comme des contrats de change à terme, des swaps de taux d'intérêt et de change, ainsi que des contrats de taux à terme, afin de couvrir les risques de fluctuation de change et de taux d'intérêt liés aux actifs, passifs et engagements

futurs, conformément aux règles définies par notre direction.

Nous sommes également soumis à un risque de variation des cours des matières premières, notamment sur les marchés des combustibles mais également sur ceux d'autres fournitures telles que le fret maritime. Nous utilisons ponctuellement des instruments financiers dérivés pour gérer notre exposition à ces risques.

Le suivi des risques liés aux instruments financiers se fait à partir d'indicateurs fournis au management sur la base du reporting interne.

Risque de change

Risques de conversion

Voir la Section 4.4 (Trésorerie et capitaux - Incidence des variations de change sur nos résultats et notre bilan).

Risques de transaction

Nous sommes soumis à des risques de change en raison de nos expositions commerciales liées aux opérations d'achat et de vente conclues par nos filiales dans d'autres monnaies que leur monnaie fonctionnelle.

En ce qui concerne l'exposition au risque de change transactionnel, notre politique consiste à couvrir toutes les expositions significatives à ce risque par des instruments dérivés au plus tard lorsqu'un engagement ferme est connu ou conclu. Ces instruments dérivés se limitent généralement à des contrats à terme et à des options de change standard, d'une durée généralement inférieure à un an. En outre, nous couvrons occasionnellement des flux futurs exprimés en devises étrangères quand ces flux sont hautement probables. Nous ne concluons pas de contrats de change à d'autres fins que de couverture.

Il incombe à chaque filiale de suivre les positions de change résultant de transactions commerciales et financières effectuées dans d'autres devises que sa monnaie locale. Les expositions sont centralisées auprès du département Trésorerie et sont

couvertes par des instruments dérivés de change conclus avec ce même département lorsque les réglementations le permettent, et directement avec des banques dans le cas contraire. Le département Trésorerie retourne sa position sur le marché et s'efforce de réduire l'exposition globale en compensant, chaque fois que possible, les flux d'achats et de ventes effectués dans chaque devise.

En ce qui concerne le financement, notre politique prévoit que les filiales empruntent et investissent leurs excédents de trésorerie dans leur monnaie fonctionnelle, à l'exception des filiales opérant dans les marchés en croissance pour lesquels les excédents de trésorerie sont, dans la mesure du possible, investis en dollars américains ou en euros. Une part substantielle de nos financements est exprimée en dollars américains et en livres sterling, ce qui traduit l'importance de nos activités dans ces pays. Une partie de cet endettement a été initialement contractée en euros au niveau de la société mère, puis convertie en devises par des swaps de change. Au 31 décembre 2008, avant ces swaps sur devises, 13 % de nos passifs financiers étaient libellés en dollars américains et 5 % en livres sterling. Après prise en compte des swaps, nos passifs financiers libellés en dollars américains et en livres sterling représentaient respectivement 26 % et 7 % du total de nos passifs financiers.

Voir les Notes 25 et 26 annexées à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur nos passifs financiers et nos instruments financiers.

Risque de taux d'intérêt

Nous sommes exposés à un risque de taux d'intérêt sur nos passifs financiers et nos liquidités. Notre exposition à ce risque peut être sous-divisée en plusieurs catégories de risques, décrites ci-dessous :

■ risque de cours pour les éléments d'actif et de passif financiers à taux fixe :

Lorsque nous contractons une dette à taux fixe, nous sommes exposés à un coût d'opportunité en cas de baisse des taux d'intérêt. Les variations de taux d'intérêt ont un impact sur la valeur de marché des

éléments d'actif et de passif à taux fixe, tandis que le produit financier ou la charge financière associé reste inchangé ;

- risque de flux de trésorerie lié aux éléments d'actif et de passif à taux variable.

Les variations de taux d'intérêt ont peu d'impact sur la valeur de marché des éléments d'actif et de passif à taux variable, mais influent directement sur les flux de produits ou de charges futurs du Groupe.

Conformément à la politique du Groupe, nous nous efforçons de gérer ces deux types de risques, notamment en ayant recours à des swaps de taux d'intérêt et à des contrats de taux à terme. Notre département Trésorerie gère nos financements et notre position en matière de taux d'intérêt dans le cadre de la politique définie en termes de répartition taux fixe - taux variable des passifs financiers.

Au 31 décembre 2008, avant prise en compte des swaps sur taux d'intérêt, 40 % de nos passifs financiers étaient à taux fixe. Après prise en compte de ces swaps, la part à taux fixe de nos passifs financiers représentait 37 %.

Voir les Notes 25 et 26 annexées à nos comptes consolidés pour plus d'informations sur nos passifs financiers et sur nos instruments financiers.

Risque de variation des cours des matières premières

Nous sommes soumis à un risque de variation des cours des matières premières, notamment sur les marchés de l'électricité, du gaz naturel, du petcoke, du charbon, du fuel, du gasoil, du diesel mais également sur les marchés d'autres fournitures telles que le fret maritime. Nous nous efforçons de limiter notre exposition aux cours de ces matières premières en concluant des contrats d'approvisionnement à long terme et en développant l'utilisation de combustibles alternatifs.

Nous pouvons également couvrir notre exposition par l'utilisation de produits dérivés lorsque le marché existe, sur la base de nos besoins prévisionnels, lorsqu'ils sont hautement probables ou sur la base de commandes fermes. Ces instruments dérivés se limitent généralement à des swaps et à des options standards, conclus sur des horizons adaptés au cas par cas.

Nous ne concluons pas de contrats à d'autres fins que de couverture.

Voir la Note 26 (e) annexée à nos comptes consolidés pour plus de détails sur les instruments financiers et le risque sur matières premières.

Sensibilité aux taux d'intérêt

Le tableau ci-dessous donne des informations sur les passifs financiers et les instruments dérivés de taux d'intérêt conclus et qui sont sensibles aux variations de taux d'intérêt.

En ce qui concerne les passifs financiers, le tableau ci-dessous présente les principaux flux de trésorerie par date d'échéance, ainsi que les taux d'intérêt moyens pondérés correspondants, avant swaps.

En ce qui concerne les instruments dérivés de taux d'intérêt, le tableau présente les montants notionnels par date d'échéance contractuelle et les taux d'intérêt moyens pondérés correspondants. Ces montants notionnels sont utilisés pour calculer les paiements contractuels à échanger dans le cadre du contrat. Les taux variables moyens pondérés reposent sur les taux réels en fin d'année.

ÉCHÉANCES DES VALEURS CONTRACTUELLES NOTIONNELLES AU 31 DÉCEMBRE 2008

(millions d'euros)	Taux moyen (%)	2009 S1	2009 S2	2010	2011	2012	2013	> 5 ans	Total	Juste valeur
PASSIFS FINANCIERS										
Passifs financiers à long terme *	5,7	101	3 356	1 092	1 405	5 554	1 380	4 571	17 460	14 658
Part à taux fixe	5,9	41	45	302	1 240	440	876	4 287	7 232	5 654
Part à taux variable	5,6	60	3 311	790	165	5 114	504	284	10 228	9 004
Concours bancaires courants	6,8	706	115	-	-	-	-	-	821	821
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE TAUX D'INTÉRÊT										
Payeur de taux fixe										
Euro	4,5	-	-	-	-	70	58	42	170	(8)
Autres devises	6,9	8	6	32	27	50	113	236	23	
Payeur de taux variable										
Euro	5,1	-	-	-	-	-	-	600	600	30
Autres devises	3,8	-	210	-	-	144	-	354	14	
Autres dérivés de taux										
Euro	6,4	13	6	-	-	-	-	19	-	
Autres devises	3,1	17	181	177	19	178	-	572	42	

* Y compris part à moins d'un an.

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET TENDANCES

4.5 Risques de marché

Sur la base des couvertures existantes au 31 décembre 2008, une variation instantanée de +/- 100 points de base sur les courbes de taux d'intérêt, aurait un impact maximal de respectivement +/- 10 millions d'euros en capitaux propres au titre des instruments dérivés de taux d'intérêt du Groupe désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie. L'impact en résultat lié aux instruments dérivés de taux d'intérêt désignés comme instruments de couverture de juste valeur est compensé par la réévaluation de la dette sous-jacente. Par ailleurs, l'impact d'une même variation des courbes de taux d'intérêt sur les instruments dérivés de taux d'intérêt non désignés

comptablement comme instruments de couverture est non significatif. Les justes valeurs sont calculées à partir de modèles internes qui s'appuient sur des données de marché observables (courbes de taux, courbes "zéro coupon", etc.).

Une variation instantanée de 1 % des taux d'intérêt à court terme appliquée aux passifs financiers à taux variable nets de trésorerie aurait un impact maximal, après prise en compte des produits dérivés, estimé à +/- 100 millions d'euros sur le résultat consolidé du Groupe avant impôts.

Sensibilité aux taux de change

Le tableau ci-après fournit des informations sur nos passifs financiers et sur nos instruments dérivés de change qui sont sensibles aux variations des taux de change. Le tableau présente les passifs financiers libellés en devises, par date d'échéance prévue et avant swaps.

En ce qui concerne les contrats de change à terme, le tableau présente les montants notionnels par date d'échéance contractuelle. Ces montants notionnels sont généralement utilisés pour calculer les paiements contractuels devant être échangés dans le cadre du contrat.

ÉCHÉANCES DES VALEURS CONTRACTUELLES NOTIONNELLES AU 31 DÉCEMBRE 2008

(millions d'euros)	2009	2010	2011	2012	2013	> 5 ans	Total	Juste valeur
PASSIFS FINANCIERS LIBELLÉS EN DEVICES								
Dollar américain	215	58	473	34	335	1 189	2 303	1 701
Livre sterling	7	216	6	374	161	210	974	837
Autres devises	737	133	153	113	146	238	1 521	1 355
TOTAL	959	407	632	521	642	1 637	4 798	3 893
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE CHANGE								
ACHATS À TERME ET SWAPS DE CHANGE								
Dollar américain	341	-	-	-	-	-	341	5
Livre sterling	336	-	-	-	-	-	336	(22)
Autres devises	272	1	-	-	-	-	273	16
TOTAL	949	1	-	-	-	-	950	(1)
VENTES À TERME ET SWAPS DE CHANGE								
Dollar américain	2 749	-	-	-	-	-	2 749	10
Livre sterling	676	2	-	-	-	-	678	83
Autres devises	401	-	-	-	-	-	401	10
TOTAL	3 826	2	-	-	-	-	3 828	103

Sur la base des couvertures existantes au 31 décembre 2008, une variation instantanée de +/- 5 % sur les cours de change aurait un impact maximal de respectivement +/- 3 millions d'euros en capitaux propres au titre des instruments dérivés de change du Groupe désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie. L'impact net en résultat d'une même variation instantanée des cours de change sur les instruments dérivés de change du Groupe est non significatif. Les justes valeurs sont calculées

à partir de modèles internes qui s'appuient sur des données de marché observables (cours spot des devises, cours à terme, courbes de taux, etc.).

Hypothèses relatives aux deux tableaux de sensibilité ci-dessus

ENDETTEMENT

La juste valeur des passifs financiers à long terme a été déterminée par estimation des flux de trésorerie futurs, emprunt par emprunt, et par actualisation de ces flux de

trésorerie futurs à un taux correspondant au taux auquel le Groupe contracterait en fin d'exercice des emprunts similaires. Le prix de marché est utilisé pour déterminer la juste valeur des titres cotés.

INSTRUMENTS FINANCIERS

La juste valeur des instruments dérivés de change et de taux d'intérêt a été calculée par application des prix de marché que le Groupe paierait ou recevrait pour solder les contrats correspondants.

Sensibilité aux prix des matières premières

Sur la base des couvertures existantes au 31 décembre 2008, une variation instantanée de +/- 20 % sur les indices de matières premières sur lesquels le Groupe est couvert, à savoir principalement le gaz naturel (NYMEX), le fuel (NYMEX) et le gasoil (IPE), aurait un impact maximum de respectivement +/- 24 millions d'euros en capitaux propres au titre des instruments dérivés sur matières premières du Groupe désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie. L'impact net en résultat d'une même variation instantanée des indices cités ci-dessus sur les instruments dérivés sur matières premières du Groupe est non significatif. Les justes valeurs sont calculées à partir de modèles internes qui s'appuient sur des données de marché observables (cours spot et à terme de matières premières, etc.).

Risque de contrepartie sur opérations financières

Nous sommes exposés à un risque de crédit en cas de défaillance d'une contrepartie. Nous nous efforçons de limiter notre exposition au risque de contrepartie, en fonction de la nature et de l'échéance des opérations réalisées avec celles-ci, grâce à la sélection rigoureuse des contreparties avec lesquelles nous traitons et au suivi régulier des nota-

tions attribuées par les agences de notation. Nous définissons des limites de contrepartie qui sont soumises à des examens réguliers. Nous estimons que nous n'avons aucune concentration importante du risque entre les mains d'une seule contrepartie. Nous ne prévoyons pas de défaillance de la part de tiers susceptible d'avoir un impact important sur notre situation financière et sur notre résultat d'exploitation.

Risque de liquidité

Le Groupe a mis en place des politiques visant à limiter son exposition au risque de liquidité. Conformément à ces politiques, une part importante de l'endettement du Groupe est à long terme. De plus, le Groupe a souscrit des lignes de crédit confirmées auprès de diverses banques, affectées en priorité à la couverture de ses échéances à moins d'un an et de ses financements à court terme, afin de garantir la disponibilité de liquidités selon ses besoins.

Voir la Section 4.4 (Trésorerie et capitaux) et la Note 28 annexée à nos comptes consolidés pour plus de détails sur notre exposition et notre gestion du risque de liquidité.

Risque action

■ Action cotée

Le Groupe détient au 31 décembre 2008, une participation de 17,28 % dans la société

Cimentos de Portugal (Cimpor) dont l'action se négocie sur la bourse de Lisbonne. La valeur de cette participation dans les états financiers consolidés du Groupe fluctue en fonction de son cours de bourse et les impacts (moins-values latentes ou plus-value latentes) par rapport au coût d'acquisition sont comptabilisés dans les capitaux propres du Groupe.

Conformément aux normes comptables IFRS applicables (IAS 39), si la baisse du cours de bourse par rapport au coût d'acquisition était considérée comme significative ou prolongée, la moins-value devrait alors être comptabilisée dans le compte de résultat du Groupe.

La situation du cours de bourse l'action Cimpor par rapport à son coût d'acquisition est détaillée en Note 15 annexée à nos comptes consolidés.

■ Autocontrôle

Au 31 décembre 2008, le Groupe détenait 436 793 de ses propres actions. Ces actions viennent en couverture d'option d'achat ou de plans d'actions de performance aux salariés. Nous considérons que notre exposition au risque d'autocontrôle est non significative.

Voir la Note 25 (f) annexée à nos comptes consolidés pour plus de détails sur notre exposition à ces options.

4.6 Information sur les tendances

Compte tenu de la crise économique mondiale et du niveau d'incertitude élevé, il est aujourd'hui difficile d'établir des perspectives. Les plans de relance des Gouvernements, qui devraient contribuer à restaurer la confiance et à stimuler la croissance et comportent tous d'importants projets d'infrastructures, sont une très bonne nouvelle pour notre industrie. Ils devraient avoir un impact significatif sur nos marchés en 2010, probablement plus limité en 2009.

Pour 2009, nous attendons actuellement une baisse des volumes de ciment de 0 à 3 % dans l'ensemble, avec une forte dégradation dans les marchés développés et un ralentissement de la croissance dans les marchés émergents. La baisse des volumes devrait peser sur les marges tandis que les prix devraient rester bien orientés dans l'ensemble. Les actions opérationnelles que nous mettons en œuvre contribueront à diminuer l'impact de la baisse des volumes.

Pour mémoire, lors de la publication des résultats du troisième trimestre 2008, le Groupe a annoncé, compte tenu du degré exceptionnel d'incertitude, ne pas être en mesure de confirmer ses objectifs 2010 de résultat net par action, de rentabilité des capitaux engagés après impôts et de cash-flow libre.





STADE JOAO HAVELANGE

construit pour les Jeux Pan-Américains de 2007 à Rio de Janeiro, Brésil. Réalisé avec des bétons haute performance Lafarge.

5

Organes d'administration et de direction, et salariés

	DÉCLARATION EN MATIÈRE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE – CODE DE GOUVERNANCE DE RÉFÉRENCE	90
5.1	LE CONSEIL D'ADMINISTRATION	90
	5.1.1 Formule d'organisation des pouvoirs – Conseil d'administration et Président-Directeur général	90
	5.1.2 Composition	90
	5.1.3 Administrateurs indépendants	100
	5.1.4 Charte de l'administrateur	101
5.2	LA DIRECTION DU GROUPE	102
5.3	FONCTIONNEMENT DU CONSEIL ET DES COMITÉS	104
	5.3.1 Le Conseil d'administration	104
	5.3.2 Les Comités du Conseil	105
	5.3.3 Évaluation du Conseil d'administration, de ses Comités et du Président-Directeur général	108
	5.3.4 Tableau de synthèse de la participation aux réunions du Conseil et de ses Comités	108
	5.3.5 Pouvoirs du Président-Directeur général	109
5.4	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	110
	5.4.1 Rémunérations versées aux administrateurs – Jetons de présence	110
	5.4.2 Rémunérations et avantages au bénéfice du Président-Directeur général	111
	5.4.3 Rémunérations et avantages au bénéfice du Directeur général délégué	113
	5.4.4 Rémunération globale versée à la direction du Groupe en 2008 et engagements de retraite	114
5.5	PLANS D'OPTIONS ET D' ACTIONS DE PERFORMANCE	114
	5.5.1 Politique d'attribution	114
	5.5.2 Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions	114
	5.5.3 Plans d'actions de performance	119
5.6	PARTICIPATION AU CAPITAL	120
	5.6.1 Participation des mandataires sociaux et membres de la direction dans le capital	120
	5.6.2 Opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux et les membres de la direction	120
	5.6.3 Plans d'actionnariat salarié	122

Déclaration en matière de gouvernement d'entreprise – Code de gouvernance de référence

Lors de sa réunion du 6 novembre 2008, le Conseil d'administration de Lafarge a décidé que le Code de gouvernement d'entreprise auquel Lafarge se référerait serait le "Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées" publié par l'Afep (Association française des entreprises privées) et le Medef (Mouvement des entreprises de France) dit "Code Afep-Medef" et dont la version de décembre 2008 consolide les recommandations (Principes de gouvernement d'en-

treprise résultant de la consolidation du rapport de l'Afep et du Medef d'octobre 2003 et de leurs recommandations de janvier 2007 et d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées).

Le Conseil d'administration de Lafarge considère que ces recommandations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la Société.

Conformément à ce Code, les sociétés qui s'y réfèrent doivent faire état, dans leur Rapport Annuel/Document de Référence, de l'application de ces recommandations et expliciter, le cas échéant, les raisons pour lesquelles elles n'auraient pas mis en œuvre certaines d'entre elles. Lorsque pertinentes, ces informations seront mentionnées dans le présent Chapitre 5.

5.1 Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de Lafarge comprend actuellement 18 membres qui lui apportent des expériences et des profils différents et complémentaires. Sur l'exercice 2008, sa composition a évolué suite au terme des mandats de Messieurs Michael Blakenham, Alain Joly et Jacques Lefèvre et à la nomination de Messieurs Paul Desmarais, Gérald Frère, Jérôme Guiraud, Michel Rollier, Thierry de Rudder et Nassef Sawiris.

Certains exercent ou ont exercé des fonctions dans le Groupe ou ont des relations professionnelles avec le Groupe, et ils en connaissent donc bien les activités. D'autres en sont plus éloignés, mais apportent d'autres expériences, une compréhension générale des problèmes des affaires et une capacité de recul et de comparaison avec d'autres situations dans d'autres secteurs.

Conformément à la charte de l'administrateur, tous les administrateurs doivent exercer leurs responsabilités avec une totale indépendance d'esprit. Les nouveaux administrateurs, lorsque leur nomination est à l'ordre du jour, sont proposés par le Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations.

Conformément aux dispositions des Statuts, la durée du mandat d'administrateur est de quatre ans.

Monsieur Bruno Lafont est le seul membre du Conseil d'administration exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe.

Les administrateurs ne doivent pas avoir plus de 70 ans et doivent détenir chacun au moins 1 143 actions de la Société.

Il n'y a pas d'administrateur représentant les salariés actionnaires et les salariés.

Voir la Section 8.3 (Statuts).

5.1.1 Formule d'organisation des pouvoirs – Conseil d'administration et Président-Directeur général

Lors de sa réunion du 3 mai 2007, le Conseil d'administration de Lafarge a décidé d'unifier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, suite aux réflexions menées avec le Comité des nominations dans le meilleur intérêt de la Société. A cette même date, le Conseil a décidé de confier ces fonctions à Monsieur Bruno Lafont.

Ce mode de gouvernance, largement partagé, est adapté à l'organisation et au mode de fonctionnement de Lafarge, ceci dans le respect des prérogatives respectives des différents organes sociaux notamment en termes de contrôle de l'activité du Groupe.

Le Règlement Intérieur du Conseil et de ses Comités offre par ailleurs les garanties nécessaires au respect des bonnes pratiques de gouvernance dans le cadre d'un tel mode de direction. Ce Règlement prévoit notamment la nomination par le Conseil d'un Vice-Président du Conseil parmi les administrateurs qualifiés d'indépendants, pour un mandat d'un an renouvelable, sur recommandation du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations.

Le Vice-Président est membre du Comité du gouvernement d'entreprise et des nomina-

tions et du Comité des rémunérations. Il préside les réunions du Conseil en l'absence du Président-Directeur général. En particulier, le Vice-Président préside les débats du Conseil d'administration organisés au moins une fois par an pour notamment évaluer les performances et fixer la rémunération du Président-Directeur général, ces débats se déroulant en dehors de la présence de ce dernier. Ces fonctions sont actuellement assurées par Monsieur Oscar Fanjul.

5.1.2 Composition

La biographie ci-dessous accompagnée des tableaux de synthèse des renseignements sur les administrateurs illustre les expériences et expertises respectives des administrateurs, notamment en matière de gestion.

Présentation des administrateurs – Expertise et expérience

Bruno Lafont, Président-Directeur général, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Bruno Lafont a été nommé Président du Conseil d'administration en mai 2007. Il est administrateur de Lafarge depuis mai 2005 et Directeur général du Groupe depuis le 1^{er} janvier 2006. Il est administrateur de EDF. Diplômé de l'école des Hautes Études Commerciales (HEC 1977, Paris) et ancien élève de l'École Nationale d'Administration (ENA 1982, Paris), il commence sa carrière chez Lafarge dès 1983 en tant qu'auditeur interne à la direction Financière. En 1984, il intègre l'activité Sanitaire du Groupe (aujourd'hui sortie du périmètre du Groupe)

en tant que Directeur administratif et financier en Allemagne. Il a ensuite été successivement Directeur financier de la branche (1986-1988) et Directeur du développement international, basé en Allemagne (1988-1989). En 1990, il est nommé Directeur des opérations Ciment, Granulats & Béton de Lafarge pour la Turquie et la zone Méditerranée. Il est nommé Directeur général adjoint, Finance du Groupe en 1995, puis Directeur général adjoint du Groupe en charge de la branche Plâtre en 1998, avant d'être Directeur général délégué du Groupe entre mai 2003 et décembre 2005. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.

Oscar Fanjul, Vice-Président du Conseil d'administration et administrateur, Paseo de la Castellana, 28-5°, ES-28046 Madrid, Espagne.

Oscar Fanjul a été nommé administrateur de Lafarge en 2005 puis Vice-Président du Conseil d'administration le 1^{er} août 2007. Après avoir débuté sa carrière en 1972 au sein de la holding industrielle I.N.I (Espagne), il a été Président fondateur et Directeur général de Repsol YPF (Espagne) jusqu'en 1996. Il est actuellement Vice-Président de la société Omega Capital, SL (Espagne). Monsieur Fanjul est également administrateur de Marsh & McLennan Companies (États-Unis), du *London Stock Exchange* (Royaume-Uni), d'Acerinox (Espagne) et d'Areva. Il est par ailleurs Conseiller international de Goldman Sachs. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.

Jean-Pierre Boisivon, administrateur, 29, rue de Lisbonne, 75008 Paris, France.

Jean-Pierre Boisivon a été nommé administrateur de Lafarge en 2005. Il a exercé à la fois des responsabilités dans l'éducation et dans les entreprises. En qualité de professeur des universités en sciences de gestion de 1980 à 2000, il a enseigné à l'Université Paris-II Panthéon-Assas avant de diriger la direction de l'évaluation et de la prospective au ministère de l'Éducation nationale de 1987 à 1990, puis le groupe Essec de 1990

à 1997. Monsieur Boisivon a également occupé les fonctions de Directeur général adjoint de la Caisse d'Épargne de Paris de 1978 à 1985, de Secrétaire général de l'Union des Banques à Paris de 1985 à 1987 et de Délégué général de l'Institut de l'Entreprise de 1997 à 2008. Il est actuellement Président du CORA (Conseil d'orientation et de réflexion de l'assurance), Vice-Président de l'institut Veolia Environnement, membre du CODICE (Comité pour la diffusion de la culture économique) et administrateur de IEFP (Institut pour l'éducation financière du public). Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.

Michel Bon, administrateur, 86, rue Anatole-France, 92300 Levallois-Perret, France.

Michel Bon a été nommé administrateur de Lafarge en 1993. Il est actuellement Président du Conseil de surveillance de Devoteam et des Éditions du Cerf. Il est également administrateur de Sonepar et de Editis, censeur de Provimi ainsi que *Senior Adviser* de Roland Berger, de Vermeer Capital et de Permira. Il a précédemment occupé les fonctions de Directeur général puis Président de Carrefour de 1985 à 1992 et de Président-Directeur général de France Télécom de 1995 à 2002. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.

Philippe Charrier, administrateur, 59, boulevard Exelmans, 75016, Paris, France.

Philippe Charrier a été nommé administrateur de Lafarge en 2005. Il est actuellement Vice-Président, Directeur général et administrateur d'Enobiol, Président du Conseil de surveillance de Spotless group, Président du Conseil d'administration d'Alphident et de Dental Emco S.A. Il est administrateur de la Fondation Nestlé pour la nutrition. Il est également Président d'Entreprise et Progrès. Il a été Président-Directeur général de Procter & Gamble en France de 1999 à 2006. Chez Procter & Gamble, il a occupé les fonctions de Directeur général au Maroc de 1996 à 1998, de Directeur Marketing en France, de 1994 à 1996 et de Directeur

financier de 1988 à 1994. Il a précédemment exercé différentes fonctions financières chez Procter & Gamble depuis 1978. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.

Bertrand Collomb, administrateur et Président d'honneur, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Bertrand Collomb a été nommé administrateur de Lafarge en 1987. Il a été Président-Directeur général de Lafarge de 1989 à 2003 puis Président du Conseil d'administration de 2003 à 2007. Il a auparavant occupé diverses fonctions de direction au sein du Groupe de 1975 à 1989, notamment en Amérique du Nord. De 1966 à 1975 il a exercé plusieurs fonctions auprès du ministère de l'Industrie et de cabinets ministériels. Il est actuellement administrateur de Total, Atco Ltd (Canada) et DuPont (États-Unis). Il est également trustee de l'*International Accounting Standards Committee Foundation* (IASCF), Président de l'Institut Français des Relations Internationales et Président de l'Institut des Hautes Études pour la Science et la Technologie. Il est membre de l'Institut de France (Académie des sciences morales et politiques). Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.

Philippe Dauman, administrateur, 1515 Broadway, New York, NY 10036, États-Unis.

Philippe Dauman a été nommé administrateur de Lafarge en 2007. Il est Président-Directeur général de Viacom Inc. (États-Unis) depuis septembre 2006. Il était précédemment Co-Président du Conseil et Directeur général de DND Capital Partners L.L.C. (États-Unis) depuis mai 2000. Avant de constituer DND Capital Partners, Monsieur Dauman était Vice-Président du Conseil de Viacom de 1996 à mai 2000, Vice-Président exécutif de 1995 à mai 2000 et Directeur juridique et secrétaire du Conseil de 1993 à 1998. Il était auparavant associé du cabinet d'avocats new-yorkais Shearman & Sterling. Monsieur Dauman était administrateur de Lafarge North America de 1997 à 2006. Il est actuellement également admi-

nistrateur de National Amusements Inc. (États-Unis) et membre du conseil du doyen de l'école de droit de l'Université de Columbia (États-Unis). Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2010.

Paul Desmarais, Jr., administrateur, 751, Square Victoria, Montréal, Québec H2Y 2J3, Canada.

Paul Desmarais a été nommé administrateur de Lafarge en janvier 2008. Il est Président et Co-Chef de la direction de Power Corporation of Canada (PCC) depuis 1996 et Président du Comité Exécutif de Power Financial Corporation (PFC). Avant de se joindre à PCC en 1981, il a travaillé chez S.G. Warburg & Co. à Londres, en Angleterre, et chez Standard Brands Incorporated à New York. Il a été Président et chef de l'exploitation de PFC de 1986 à 1989, puis Président de PFC de 1990 à 2005. Il est administrateur et membre du Comité Exécutif de plusieurs sociétés du groupe Power en Amérique du Nord. Il est également Vice-Président du Conseil et administrateur délégué de Pargesa Holding S.A. (Suisse), Vice-Président du Conseil d'Imerys (France) et administrateur du Groupe Bruxelles Lambert (Belgique), de Total S.A. et de GDF-Suez (France). Monsieur Desmarais est Président du Bureau des gouverneurs du Forum économique international des Amériques, fondateur et Président du Conseil consultatif international de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) Montréal, fondateur et membre du Conseil consultatif international de la Faculté d'administration de l'Université McGill. Il est membre du Conseil international et administrateur de l'Institut Européen des Affaires (INSEAD), membre du Conseil Nord-Américain de la Compétitivité (Canada) et Conseiller Mondial pour Merrill Lynch (New York). Il est membre du Conseil consultatif sur l'économie du Ministre Flaherty (Canada), membre du Conseil de la Fondation Trudeau, Vice-Président du Conseil et membre du Comité Exécutif du CCCE (Conseil Canadien des Chefs d'Entreprise). Il est également membre du Comité honoraire du Centre Peres pour la paix, membre du "National Strategy Council" du Mazankowski Alberta Heart Institute, membre de la BAC et Co-Président de la campagne nationale de conservation de la

nature du Canada ("NCC"). Il détient un baccalauréat en commerce de l'Université McGill. Il a également étudié à l'INSEAD à Fontainebleau, France, où il a obtenu une maîtrise en administration. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

Gérald Frère, administrateur, 12, rue de la Blanche Borne, 6280 Loverval, Belgique.

Gérald Frère a été nommé administrateur de Lafarge en 2008. Il est depuis 1993 administrateur délégué du Groupe Bruxelles Lambert. Il a rejoint l'entreprise familiale, le groupe Frère-Bourgeois (Belgique) en 1972. Il siège au Conseil d'administration du Groupe Bruxelles Lambert depuis 1982 et préside le Comité permanent depuis 1993. Il exerce en outre le mandat de Président du Conseil d'administration de la Compagnie Nationale à Portefeuille SA (CNP) et de TVI SA (RTL Belgique). Il est également Régent de la Banque Nationale de Belgique, Vice-Président du Conseil d'administration de Pargesa Holding SA (Suisse), et administrateur de Corporation Financière Power (Canada) et de Suez-Tractebel SA (Belgique). Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

Messieurs Gérald Frère et Thierry de Rudder sont beaux-frères.

Juan Gallardo, administrateur, Monte Cauaso 915 - 4^o piso, Col. Lomas de Chapultepec C.P., MX 11000 Mexico, Mexique.

Juan Gallardo a été nommé administrateur de Lafarge en 2003. Il est Président du Conseil d'administration de Grupo Embotelladoras Unidas, S.A. de C.V. (Mexique) depuis 1985. Il est également administrateur de Grupo Azucarero Mexico S.A., de Mexicana de Aviacion, de IDEA S.A., de Grupo Mexico S.A. de C.V. (Mexique) et de Caterpillar, Inc. (États-Unis). Il est membre du Conseil consultatif de Textron Inc. et du Mexican Business Roundtable. Il était précédemment membre du Comité consultatif international de Lafarge, Président du Fondo Mexico et Vice-Président de Home Mart Mexico. Son mandat expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.

Jérôme Guiraud, administrateur, 4 Cork street, London W1S 3LB, Royaume-Uni.

Jérôme Guiraud a été nommé administrateur de Lafarge en 2008. Il est diplômé de l'école des Hautes Études Commerciales (HEC 1984 - Paris). Il est actuellement Directeur général de NNS Capital et administrateur d'Orascom Construction Industries. Après 18 mois passés au sein des services de l'ambassade de France en tant qu'adjoint à l'attaché commercial à Zagreb (Croatie), il intègre, en 1986, l'Inspection Générale, le corps d'audit interne du groupe Société Générale. A compter de 1993, il exerce de multiples fonctions à l'international. Il est tout d'abord nommé Directeur général adjoint de la succursale espagnole de la Société Générale, puis, parallèlement, administrateur délégué de la société de bourse madrilène du Groupe. Il rejoint ensuite SG Securities (Londres) en tant que co-responsable *Equity Corporate Finance* pour la région Europe de l'Est/Moyen-Orient/Afrique. À partir de 2000, il occupe les fonctions d'administrateur Directeur général de la NSGB (National Société Générale Bank), banque universelle cotée à la bourse du Caire. Puis, en 2004, il devient Président du Directoire de la Société Générale Marocaine de Banques à Casablanca, administrateur de l'ensemble de ses filiales marocaines et représentant du groupe au sein des Conseils d'administration des filiales marocaines des groupes Sanofi et TUI. Il rejoint le groupe Orascom en 2008. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

Bernard Kasriel, administrateur, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Bernard Kasriel est administrateur de Lafarge depuis 1989. Il a été Vice-Président du Conseil d'administration de Lafarge de 1995 à 2005 et Directeur général de 2003 à 2005. Auparavant il a occupé les fonctions de Vice-Président-Directeur général de 1995 à 2003, Directeur général de 1989 à 1994, Directeur général délégué de 1982 à 1989, Président et *Chief Operating Officer* de National Gypsum (groupe plâtrier nord-américain) de 1987 à 1989, ainsi que diverses fonctions de direction au sein du Groupe depuis 1977. Avant de rejoindre Lafarge, Bernard Kasriel a occupé les fonctions de Directeur général adjoint de la Société phocéenne de métallurgie de 1975

à 1977 et de Directeur général de Braud de 1972 à 1974. Il a débuté sa carrière en 1970 à l'Institut du développement industriel. Il est également administrateur de L'Oréal, Arkema et Nucor (États-Unis). Il est associé et membre du Directoire de LBO France depuis septembre 2006. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2009.

Pierre de Lafarge, administrateur, 8, rue des Gravières, 92521 Neuilly-sur-Seine Cedex, France.

Pierre de Lafarge a été nommé administrateur de Lafarge en 2007. Diplômé de l'École des Mines de Nancy, Pierre de Lafarge a terminé sa carrière comme Directeur du développement international de Kernéos, filiale du groupe Materis. Il a travaillé au sein du Groupe de 1972 à 2001, occupant successivement les fonctions de Directeur général adjoint de Lafarge Réfractaire de 1992 à 1995, Directeur des développements en Europe de l'Est de Lafarge Mortier de 1996 à 2000 puis Directeur de la stratégie et du développement international de Lafarge Mortier de 2000 à 2001 et de l'activité mortier du groupe Materis de 2001 à 2003. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2011.

Michel Pébereau, administrateur, 3, rue d'Antin, 75002 Paris, France.

Michel Pébereau a été nommé administrateur de Lafarge en 1991. Michel Pébereau est Président du Conseil d'administration de BNP Paribas et exerce divers mandats sociaux dans les filiales de ce groupe. Il a préalablement occupé les fonctions de Président-Directeur général de BNP puis de BNP Paribas de 1993 à 2003 et de Directeur général, puis Président-Directeur général du Crédit Commercial de France de 1982 à 1993. Il est administrateur de Total, de Saint-Gobain, de EADS NV (Pays-Bas) et de Pargesa Holding SA (Suisse), membre du Conseil de surveillance d'Axa et de Aspen France, Président de l'Institut de l'Entreprise et censeur des Galeries Lafayette. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire

lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2010.

Hélène Ploix, administrateur, 162, rue du Faubourg-Saint-Honoré, 75008 Paris, France.

Hélène Ploix a été nommée administrateur de Lafarge en 1999. Hélène Ploix est Président de Pechel Industries SAS et de Pechel Industries Partenaires SAS. Elle était précédemment Directeur général adjoint de la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et Président-Directeur général de CDC Participations de 1989 à 1995, Président de la Caisse autonome de refinancement, Président du Conseil de surveillance de CDC Gestion. Elle a occupé les fonctions de conseiller spécial pour la monnaie unique de KPMG Peat Marwick de 1995 à 1996. Elle a été administrateur d'Alliance Boots plc. (Grande Bretagne) de 2000 à juillet 2007. Elle est actuellement membre du Conseil de surveillance de Publicis Groupe et administrateur de BNP Paribas, Ferring S.A. (Suisse), Completel NV (Pays-Bas) et, au titre de ses fonctions de Pechel Industries Partenaires, membre du Conseil d'administration de sociétés non cotées. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.

Michel Rollier, administrateur, 23, place des Carmes-Déchaux, 63000 Clermont Ferrand.

Michel Rollier a été nommé administrateur de Lafarge en 2008. Il est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris (1967) et de l'Université de droit de Paris (DESS 1968). Il est gérant associé commandité de Michelin depuis mai 2005. Il a débuté sa carrière en 1971 dans la société Aussedat-Rey (groupe Internation Paper), dans laquelle il a occupé les fonctions de contrôleur de gestion jusqu'en 1982, Directeur d'unité opérationnelle de 1982 à 1987, Directeur financier de 1987 à 1994 et Directeur général adjoint de 1994 à 1996. En 1996 il a rejoint le groupe Michelin comme Directeur du service juridique du

groupe et Directeur des opérations financières. Membre du Comité Exécutif, il a pris en octobre 1999 la responsabilité de l'ensemble de la direction Financière et Juridique du Groupe. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

Thierry de Rudder, administrateur, avenue Marnix 24, 1000 Bruxelles, Belgique.

Thierry de Rudder a été nommé administrateur de Lafarge en janvier 2008. Diplômé de l'Université de Genève et de l'Université Libre de Bruxelles en mathématiques et titulaire d'un MBA de la Wharton School, Philadelphie, Thierry de Rudder est administrateur délégué du Groupe Bruxelles Lambert qu'il a rejoint en 1986. Il a précédemment occupé diverses fonctions au sein de Citibank, à New York puis en Europe, où il est entré en 1975. Il est actuellement administrateur de la Compagnie Nationale à Portefeuille et de Suez-Tractebel en Belgique ainsi que d'Imerys, GDF-Suez et Total en France. Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2011.

Messieurs Gérald Frère et Thierry de Rudler sont beaux-frères.

Nassef Sawiris, administrateur, Nile City South Tower, 2005 A Corniche El Nil, Cairo 11221, Égypte.

Nassef Sawiris a été nommé administrateur de Lafarge en janvier 2008. Il est diplômé en économie de l'université de Chicago. Depuis 1998, Nassef Sawiris est Directeur général d'OCI Group (Orascom Construction Industries SAE). Il est également administrateur du *Dubai International Financial Exchange* (Nasdaq DIFX), de Besix (Belgique) ainsi que de NNS Holding (Luxembourg). Son mandat d'administrateur de Lafarge expire lors de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de 2011.

TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RENSEIGNEMENTS SUR LES ADMINISTRATEURS

Nom	État du mandat (Nomination/ renouvellement/ terme du mandat)	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères au cours des cinq dernières années	Nombre d'actions Lafarge détenues
M. Bruno Lafont (né le 8 juin 1956)	Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2005. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée. Directeur général depuis janvier 2006. Président-Directeur général depuis mai 2007.	<i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Lafarge Administrateur d'EDF Mandats dans différentes sociétés du Groupe : ■ Cementia Holding AG ■ Lafarge India Private Limited ■ Lafarge North America Inc ■ Lafarge Shui On Cement Limited <i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés en France et à l'étranger :</i> Mandats dans différentes sociétés du Groupe	16 422
M. Oscar Fanjul (né le 20 mai 1949)	Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2005. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.	<i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Lafarge Administrateur d'Areva À l'étranger : Vice-Président de la société Omega Capital, SL (Espagne) Administrateur de Marsh & McLennan Companies (États-Unis) Administrateur du <i>London Stock Exchange</i> (Royaume-Uni) Administrateur d'Acerinox (Espagne) Autres : Conseiller international de Goldman Sachs <i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</i> À l'étranger : Administrateur d'Unilever Administrateur de Colonial	4 237
M. Jean-Pierre Boisivon (né le 25 juin 1940)	Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2005. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.	<i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Lafarge Administrateur de GSE Administrateur d'OPTIMUS Gérant de SEFE SARL <i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</i> En France : Gérant de S4E SARL	1 150

Nom	État du mandat (Nomination/ renouvellement/ terme du mandat)	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères au cours des cinq dernières années	Nombre d'actions Lafarge détenues
M. Michel Bon (né le 5 juillet 1943)	Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 1993. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.	<p><i>En cours actuellement :</i></p> <p>En France :</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur de Lafarge Administrateur de Sonepar Administrateur d'Editis Président du Conseil de surveillance des Éditions du Cerf Président du Conseil de surveillance de Devoteam Censeur de Provimi <p>À l'étranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur de SONAE (Portugal) Administrateur de Esmertec (Suisse) Administrateur de Cie Européenne de Téléphonie (Luxembourg) <p>Autre :</p> <ul style="list-style-type: none"> Senior Adviser de Roland Berger Senior Adviser de Vermeer Capital Senior Adviser de Permira <p><i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</i></p> <p>En France :</p> <ul style="list-style-type: none"> Censeur d'Asterop jusqu'en 2008 Administrateur de Banque Transatlantique jusqu'en 2007 Administrateur d'Orsid (SAS) jusqu'en 2005 Membre du Conseil de surveillance d'Air Liquide jusqu'en 2004 Membre du Conseil de surveillance de GrandVision jusqu'en 2004 	3 716
M. Philippe Charrier (né le 2 août 1954)	Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2005. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.	<p><i>En cours actuellement :</i></p> <p>En France :</p> <ul style="list-style-type: none"> Vice-Président, Directeur général et administrateur d'Ænobiol Président du Conseil de surveillance de Spotless Group Président du Conseil d'administration de Dental Emco S.A. Président du Conseil d'administration d'Alphident Administrateur de Lafarge <p><i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</i></p> <p>En France :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur général de Procter & Gamble en France de 1999 à 2006 	2 300
M. Bertrand Collomb (né le 14 août 1942)	Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 1987. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée. Président d'Honneur de Lafarge.	<p><i>En cours actuellement :</i></p> <p>En France :</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur de Lafarge Administrateur de Total <p>À l'étranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur d'Atco Ltd (Canada) Administrateur de DuPont (USA) <p><i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés en France et à l'étranger :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Mandats dans différentes sociétés du Groupe Administrateur de Vivendi Universal jusqu'en 2005 (France) Administrateur d'Unilever jusqu'en 2006 (Pays-Bas) 	84 060



Nom	État du mandat (Nomination/ renouvellement/ terme du mandat)	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères au cours des cinq dernières années	Nombre d'actions Lafarge détenues
M. Philippe Dauman (né le 1 ^{er} mars 1954)	Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2007. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010.	<i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Lafarge À l'étranger : Président-Directeur général de Viacom Inc (États-Unis) Administrateur de National Amusements Inc (États-Unis) <i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</i> À l'étranger : Co-Président du Conseil d'administration et Directeur général de DND Capital Partners LLC (États-Unis) Administrateur de Lafarge North America de 1997 à 2006 (États-Unis)	1 143
M. Paul Desmarais Jr. (né le 3 juillet 1954)	Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2008. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.	<i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Total SA Administrateur de GDF-SUEZ Administrateur de Lafarge À l'étranger : Président du Conseil et Co-chef de la direction de Power Corporation du Canada Président du Comité Exécutif et membre du Conseil de Corporation Financière Power (Canada) Vice-Président du Conseil d'administration et administrateur délégué de Pargesa Holding (Suisse) Administrateur et membre du Comité Exécutif de Great-West, Compagnie d'assurance-vie (Canada) Administrateur et membre du Comité Exécutif de Great-West Life & Annuity Insurance Company (États-Unis) Administrateur et membre du Comité Exécutif de Great-West Lifeco Inc (Canada) Administrateur et membre du Comité permanent du Groupe Bruxelles Lambert SA (Belgique) Administrateur et membre du Comité Exécutif de Groupe Investors Inc, (Canada) Administrateur et membre du Comité Exécutif de London Insurance Group Inc Administrateur et membre du Comité Exécutif de London Life compagnie d'assurance-vie (Canada) Administrateur et membre du Comité Exécutif de Mackenzie Inc Administrateur et membre du Comité de direction de Canada Life Assurance Company (Canada) Administrateur et membre du Comité de direction de Canada Life Financial Corporation (Canada) Administrateur et membre du Comité de direction de Canada Life Capital Corporation Administrateur et membre du Comité de direction de Power Corporation International Administrateur de Gesca Ltée Administrateur de Les Journaux Trans-Canada Administrateur de La Presse Ltée Administrateur de Power Communications Inc Administrateur de Putnam Investments LLC Administrateur de Power Financial B.V. Président du Comité consultatif de Sagard Private Equity Partners <i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</i> À l'étranger : Administrateur de GWL Properties jusqu'en 2007 Président de Corporation Financière Power (Canada)	4 500

Nom	État du mandat (Nomination/ renouvellement/ terme du mandat)	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères au cours des cinq dernières années	Nombre d'actions Lafarge détenues
<p>M. Gérald Frère (né le 17 mai 1951)</p>	<p>Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2008. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.</p>	<p><i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Lafarge Membre du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations de Lafarge À l'étranger : Président du Conseil d'administration de Compagnie Nationale à Portefeuille SA (CNP) (Belgique), Président du Conseil d'administration de Filux SA (Luxembourg) Président du Conseil d'administration de Gesecalux SA (Luxembourg) Président du Conseil d'administration de Stichting Administratie Kantoor Bierlaire (Pays-Bas) Président du Conseil d'administration de TVI SA (RTL Belgique) Vice-Président du Conseil d'administration de Pargesa Holding SA (Suisse) Président du Conseil d'administration et administrateur délégué du Haras de la Bierlaire SA (Belgique) Président du Comité permanent et administrateur délégué du Groupe Bruxelles Lambert SA (Belgique) Président du Comité des nominations et des rémunérations de Compagnie Nationale à Portefeuille SA (CNP) (Belgique) Président de la commission des rémunérations de Banque Nationale de Belgique (Belgique) Administrateur délégué de Financière de la Sambre SA (Belgique) Administrateur délégué de Frère-Bourgeois SA (Belgique) Administrateur de Corporation financière Power (Canada) Administrateur de Erbe SA (Belgique) Administrateur de Fingen SA (Belgique) Administrateur du Fonds Charles-Albert Frère (Belgique) Administrateur de GBL Finance SA (Luxembourg) Administrateur de Stichting Administratie Kantoor Frère-Bourgeois (Pays-Bas) Administrateur de Suez-Tractebel SA (Belgique) "Commissaris" de Agesca Nederland NV (Pays-Bas) "Commissaris" de Frère-Bourgeois Holding NV (Pays-Bas) "Commissaris" de Parjointco NV (Pays-Bas) Régent de Banque Nationale de Belgique (Belgique) Membre de la commission du budget de la Banque Nationale de Belgique Membre du Comité des rémunérations de Corporation Financière Power (Canada) Membre du Comité des opérations entre personnes reliées et de révision de Corporation Financière Power (Canada) Membre du Conseil de surveillance de l'Autorité des Services Financiers (Belgique) Membre du <i>Board of trustees</i> de Guberna (anciennement Belgian Governance Institute) (Belgique) Consul honoraire de France (Belgique) Gérant Agriger Sprl (Belgique) Gérant Gbl Energy SARL (Luxembourg)</p>	<p>1 143</p>



Nom	État du mandat (Nomination/ renouvellement/ terme du mandat)	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères au cours des cinq dernières années	Nombre d'actions Lafarge détenues
M. Juan Gallardo (né le 28 juillet 1947)	Cooptation en tant qu'administrateur de Lafarge en 2003. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.	<i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Lafarge À l'étranger : Président du Conseil d'administration de Grupo Embotelladoras Unidas, S.A. de C.V. (Mexique) Administrateur de Grupo Azucarero Mexico SA (Mexique) Administrateur de Mexicana de Aviacion (Mexique) Administrateur de IDEA SA (Mexique) Administrateur de Grupo Mexico SA de CV (Mexique) Administrateur de Caterpillar Inc (États-Unis) <i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</i> En France : Membre du Comité consultatif international de Lafarge À l'étranger : Président du Fondo Mexico de Février 1989 à Mars 2005 Vice-Président de Home Mart Mexico de Décembre 1992 à mai 2004	1 500
M. Jérôme Guiraud (né le 7 janvier 1961)	Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2008. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.	<i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Lafarge À l'étranger : Directeur général de NNS Capital (Royaume-Uni) Administrateur d'Orascom Construction Industries (Égypte) <i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</i> À l'étranger : Président du Directoire de la Société Générale Marocaine de Banque (Maroc) et administrateur de l'ensemble des filiales marocaines du groupe Société Générale de 2004 à 2008 (Maroc) Administrateur de Maphars (filiale marocaine de Sanofi-Aventis) de 2006 à 2008 Administrateur de JET4YOU (filiale marocaine de TUI) de 2006 à 2008	2 643
M. Bernard Kasriel (né le 7 mai 1946)	Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 1989. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2009.	<i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Lafarge Administrateur de L'Oreal Administrateur d'Arkema Associé et membre du Directoire de LBO France À l'étranger : Administrateur de Nucor (États-Unis) <i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés en France et à l'étranger :</i> Mandats dans différentes sociétés du Groupe Administrateur de Sonoco Products Company (États-Unis) jusqu'en 2007	33 674
M. Pierre de Lafarge (né le 26 septembre 1946)	Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2007. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010.	<i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Lafarge <i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</i> En France : Directeur du Développement International de Kerneos, en retraite depuis le 01/07/2008	20 754

Nom	État du mandat (Nomination/ renouvellement/ terme du mandat)	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères au cours des cinq dernières années	Nombre d'actions Lafarge détenues
<p>M. Michel Pébereau (né le 23 janvier 1942)</p>	<p>Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 1991. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010.</p>	<p><i>En cours actuellement :</i> En France : Président du Conseil d'administration de BNP Paribas et exerce divers mandats sociaux dans les filiales de ce groupe Administrateur de Lafarge Administrateur de Compagnie de Saint-Gobain Administrateur de Total Membre du Conseil de surveillance d'Axa Censeur de la Société Anonyme des Galeries Lafayette À l'étranger : Administrateur de EADS NV (Pays-Bas) Administrateur de Pargesa Holding SA (Suisse) Membre du Conseil de surveillance de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (Maroc) Administrateur de BNP PARIBAS SA (Suisse) <i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</i> À l'étranger : Administrateur de BNP PARIBAS UK Holdings Ltd jusqu'en 2005 (Royaume-Uni)</p>	<p>2 108</p>
<p>Mme Hélène Ploix (née le 25 septembre 1944)</p>	<p>Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 1999. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2008. Son renouvellement sera proposé à cette Assemblée.</p>	<p><i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Lafarge Administrateur de BNP Paribas Membre du Conseil de surveillance de Publicis Groupe Président de Pechel Industries SAS Président de Pechel Industries Partenaires SAS Président de Pechel Services SAS Administrateur d'Ypso Holding SA (représentant permanent de Pechel Industrie Partenaires) Gérante de Hélène Ploix SARL Gérante de HMJ (Hélène Marie Joseph) SARL Gérante de Sorepe Société Civile À l'étranger : Administrateur de Ferring SA (Suisse) Administrateur de Completel NV (Pays-Bas) <i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</i> En France : Divers mandats d'administrateur liés au mandat dans Pechel Industries Partenaires (Xiring, Aquarelle, Quinette Gallay, CVGB-Dourthe Kressman SA CAE, HFR6 SA, SVP Management et Participations SA, IDM) À l'étranger : Administrateur d'Alliance Boots plc. (Grande Bretagne) de 2000 à 2007</p>	<p>1 971</p>
<p>M. Michel Rollier (né le 19 septembre 1944)</p>	<p>Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2008. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.</p>	<p><i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Lafarge Administrateur de Moria <i>Gérant Associé Commandité de Michelin</i> À l'étranger : Associé Gérant de la Compagnie Financière Michelin (Suisse)</p>	<p>1 200</p>



Nom	État du mandat (Nomination/ renouvellement/ terme du mandat)	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères au cours des cinq dernières années	Nombre d'actions Lafarge détenues
M. Thierry de Rudder (né le 3 septembre 1949)	Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2008. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.	<i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Lafarge Administrateur de GDF-SUEZ Administrateur d'Imerys Administrateur de Total SA À l'étranger : Administrateur délégué du Groupe Bruxelles Lambert (Belgique) Administrateur de la Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. Administrateur de Suez-Tractebel S.A. (Belgique) <i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</i> En France : Administrateur de SI Finance jusqu'en 2005	4 000
M. Nassef Sawiris (né le 19 janvier 1961)	Nomination en tant qu'administrateur de Lafarge en 2008. Terme du mandat à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.	<i>En cours actuellement :</i> En France : Administrateur de Lafarge À l'étranger : Directeur général et administrateur d'Orascom Construction Industries SAE (OCI) (Égypte) Administrateur de Besix (Belgique) Administrateur de NNS Holding (Luxembourg) Administrateur du Nasdaq DIFX (<i>Dubai International Stock Exchange</i>) (Émirats Arabes Unis) Administrateur et Directeur général de différentes filiales d'OCI Group (Égypte) Président de ECC (Egyptian Cement Company) et mandats dans différentes filiales du Groupe. <i>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</i> À l'étranger : Administrateur d'OBMH (Orascom Building Material Holding)	1 143 (ne prenant pas en compte les actions détenues par NNS Holding Sàrl) Voir la Section 6 (Principaux actionnaires)

Sanctions applicables aux administrateurs

À la connaissance de la Société, aucun administrateur n'a, au cours des cinq dernières années, fait l'objet d'une condamnation pour fraude, été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle ou été empêché par un tribunal d'agir en qualité d'administrateur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Voir la Section 5.5 (Plan d'options et d'actions de performance) pour plus d'informations sur les options accordées aux membres de la direction.

5.1.3 Administrateurs indépendants

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef et au règlement intérieur

du Conseil, ce dernier revoit périodiquement la situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance.

Le Conseil d'administration, après examen au cas par cas de la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance retenus pour la Société, considère qu'il compte dix administrateurs indépendants que sont Madame Hélène Ploix, Messieurs Michel Rollier, Jean-Pierre Boisivon, Michel Bon, Philippe Charrier, Philippe Dauman, Oscar Fanjul, Juan Gallardo, Pierre de Lafarge et Michel Pébereau.

Le Conseil d'administration a retenu les recommandations du Code Afep-Medef dans l'appréciation de l'indépendance de ses administrateurs à savoir :

- "Ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle

consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes.

- Ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.
- Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement :
 - significatif de la société ou de son groupe,
 - ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.
- Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
- Ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.
- Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans."

Le Conseil d'administration n'a cependant pas repris le critère d'ancienneté de 12 ans. Le Conseil considère en effet que dans une activité de long terme, et pour une société dont la direction a une grande stabilité, une durée longue d'exercice des responsabilités d'administrateur apporte davantage d'expérience et d'autorité, et renforce l'indépendance des administrateurs. Messieurs Michel Bon et Michel Pébereau sont ainsi administrateurs de Lafarge depuis plus de 12 ans.

Par ailleurs, le Conseil a analysé les relations entre Lafarge et BNP Paribas, une des banques d'affaires et de financement du Groupe dont Monsieur Michel Pébereau est Président. La possibilité pour Lafarge de recourir à un panel de banques, dans un contexte concurrentiel, exclut une relation de dépendance à l'égard de BNP Paribas. Réciproquement, les rémunérations perçues du Groupe par BNP Paribas représentent une partie infime de son chiffre d'affaires, et ne créent pas de relation de dépendance vis-à-vis de Lafarge. Compte tenu de ces éléments et ayant constaté, de plus, l'indépendance de jugement manifestée dans les faits par Michel Pébereau dans son rôle d'administrateur, le Conseil a décidé de le considérer comme administrateur indépendant.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, le règlement intérieur du Conseil et des Comités prévoit que le Conseil d'administration, le Comité des nominations et le Comité des rémunérations sont composés d'une majorité d'administrateurs qualifiés d'indépendants et que le Comité des comptes et des questions financières est composé de deux tiers d'administrateurs indépendants.

Le Conseil considère que sa composition ainsi que celle de ses Comités est conforme à son règlement intérieur.

La non-qualification formelle d'"administrateur indépendant" ne remet pas en cause le professionnalisme ni la liberté de jugement qui caractérisent l'ensemble des administrateurs.

A la connaissance de Lafarge, il n'existe pas de conflit entre les devoirs à son égard des membres des organes d'administration du

Groupe, leurs intérêts privés et leurs autres devoirs. La Société n'a pas conclu de contrats de service prévoyant l'octroi d'avantages à terme avec ses administrateurs.

Voir la Section 5.3.2 (Les Comités du Conseil) pour plus d'informations sur la composition des Comités du Conseil.

5.1.4 Charte de l'administrateur

La charte de l'administrateur de Lafarge est reproduite ci-après dans son intégralité.

I Préambule

Conformément aux principes de bonne gouvernance, l'administrateur exerce ses fonctions de bonne foi, de la façon qu'il considère être la meilleure pour promouvoir la Société et avec le soin attendu d'une personne normalement prudente dans l'exercice d'une telle mission.

I 1. Compétence

Avant d'accepter ses fonctions, l'administrateur doit s'assurer qu'il a pris connaissance des obligations générales ou particulières de sa charge. Il doit notamment prendre connaissance des textes légaux ou réglementaires, des statuts de la Société, du présent règlement intérieur et des compléments d'information que le Conseil peut lui avoir apportés.

I 2. Défense de l'intérêt social

L'administrateur doit être actionnaire à titre personnel et posséder au moins le nombre d'actions de la Société exigé par les statuts, à savoir un nombre d'actions représentant une valeur nominale totale d'au moins 4 572 euros, soit 1 143 actions, inscrites en compte sous la forme nominative ; à défaut de les détenir lors de son entrée en fonction, il doit en faire l'acquisition dans les trois mois.

Chaque administrateur représente l'ensemble des actionnaires et doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt de ceux-ci et de la Société.

I 3. Conflit d'intérêt

L'administrateur a l'obligation de faire part au Conseil de toute situation de conflit

d'intérêts, même potentiel, et doit s'abstenir de participer au vote de toute délibération du Conseil pour laquelle il serait dans une telle situation de conflit d'intérêts.

I 4. Assiduité

L'administrateur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires, dans le respect des dispositions légales relatives au cumul des mandats sociaux. Il doit être assidu et participer, sauf empêchement majeur, à toutes les réunions du Conseil et, le cas échéant, des Comités auxquels il appartient.

I 5. Information – Confidentialité

L'administrateur a l'obligation de s'informer afin de pouvoir intervenir de manière utile sur les sujets à l'ordre du jour du Conseil. S'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, l'administrateur doit se considérer astreint à un véritable secret professionnel qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par les textes.

I 6. Formation

Chaque administrateur peut bénéficier, en particulier lors de sa nomination au Conseil et s'il le juge nécessaire, d'une formation sur les spécificités de la Société et du Groupe, leurs métiers, leur secteur d'activité, leur organisation et leurs particularités financières.

I 7. Loyauté

L'administrateur est tenu à une obligation de loyauté. Il ne doit en aucun cas porter préjudice à la Société ou aux autres sociétés du Groupe. Il ne peut prendre de responsabilités à titre personnel dans des entreprises ou des affaires ayant des activités concurrentes de celles de Lafarge sans en informer préalablement le Conseil d'administration.

I 8. Information privilégiée – Opérations sur titres

L'administrateur ne doit effectuer des opérations sur les titres de la Société que dans le cadre des règles fixées par celle-ci. Il doit déclarer à Lafarge les transactions sur

titres Lafarge qu'il effectue dans les cinq jours de leur réalisation.

19. Indépendance

L'administrateur s'engage, en toutes circonstances, à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action et à rejeter toute pression, de quelque nature que ce soit et quelle qu'en soit l'origine.

L'administrateur s'engage à ne pas rechercher ou accepter de la Société, ou de sociétés liées à celle-ci, directement ou indirectement, des avantages personnels susceptibles d'être considérés comme étant de nature à compromettre sa liberté de jugement.

10. Conventions auxquelles les administrateurs sont intéressés

Les administrateurs sont tenus de communiquer sans délai au Président les relations pouvant exister entre les sociétés dans lesquelles ils sont directement intéressés et la Société. Les administrateurs doivent ainsi notamment communiquer au Président toute convention visée à l'article L. 225-38

et suivants du Code de commerce conclue entre eux-mêmes ou une société dont ils sont dirigeants ou dans laquelle ils détiennent directement ou indirectement une participation significative et la Société ou l'une de ses filiales. Ces dispositions ne s'appliquent pas aux conventions courantes.

11. Information des administrateurs

Le Président veille à ce que les administrateurs reçoivent dans un délai suffisant les informations et les documents qui leur sont nécessaires pour exercer pleinement leur mission. De même le Président de chacun des Comités mentionnés veillera à ce que chacun des membres de son Comité dispose des informations qui lui sont nécessaires pour accomplir sa mission.

Avant toute réunion du Conseil (ou de chacun des Comités), les administrateurs devront ainsi recevoir en temps utile un dossier sur tous les points à l'ordre du jour. L'administrateur qui n'a pas été mis en mesure de délibérer en toute connaissance de cause a le devoir d'en faire part au

Conseil et d'exiger l'information indispensable. De manière générale, chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer par le Président tous les documents utiles. De même, les Présidents des Comités devront fournir, dans un délai suffisant, aux membres du Conseil, les rapports qu'ils auraient établis dans le cadre de leur mission.

Le Président veille à ce que soient portées à la connaissance des administrateurs les principales informations pertinentes, y compris critiques, concernant la Société, notamment les articles de presse et les rapports d'analyse financière.

Des réunions, au cours desquelles un dirigeant peut présenter et discuter avec les administrateurs de son secteur d'activité, sont organisées régulièrement par le Président lors ou en dehors des réunions du Conseil.

Tout administrateur peut obtenir du Président la possibilité de rencontres particulières avec des dirigeants du Groupe, hors la présence de celui-ci, dans les domaines qui l'intéressent.

5.2 La direction du Groupe

Depuis le 1^{er} janvier 2009, le Comité Exécutif du Groupe, réuni autour de Monsieur Bruno Lafont, Président-Directeur général, est composé des membres suivants :

Jean-Carlos Angulo, Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Ciment, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômé de l'École des Mines de Nancy et de l'Institut Européen des Affaires, Jean-Carlos Angulo (né en 1949) travaille au sein du Groupe depuis 1975. De 1971 à 1974, il est ingénieur projet dans l'industrie aéronautique pour la Société européenne de Propulsion à Bordeaux. Il rejoint Lafarge en 1975 où il a successivement occupé les postes de manager puis de Directeur de projets dans les filiales du Groupe spécialisées dans l'ingénierie (construction d'usines), avant de devenir Directeur de Lafarge Consultoria e Estudos au Brésil. En

1984, il rejoint Lafarge Aluminate en qualité de Directeur du développement. De 1990 à 1996, il est Directeur général de Lafarge au Brésil et Président de la région Amérique latine et Amérique du Sud. En 1996, il est nommé Directeur général de Lafarge Ciments France. De 2000 à août 2007, il est Président de la région Europe de l'Ouest et Maroc pour l'Activité Ciment. Il est Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Ciment et fait partie du Comité Exécutif depuis le 1^{er} septembre 2007. Il est administrateur de Cimentos de Portugal SGPS, S.A. (Cimpor).

Isidoro Miranda, Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Ciment, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Docteur (PhD) en ingénierie de l'Université de Navarre (Espagne), *Senior Visiting Scholar* à Stanford (États-Unis) et diplômé d'un MBA de l'INSEAD, Isidoro Miranda (né

en 1959) a commencé sa carrière dans un cabinet de conseil en stratégie, à Londres et à Paris. Il rejoint le Groupe en 1995 en qualité de directeur des études stratégiques Groupe puis devient Directeur général de Lafarge Asland, la filiale du Groupe en Espagne. En 2001, il devient Directeur général adjoint pour la branche Ciment et rejoint le Comité Exécutif du Groupe. De mai 2003 à août 2007, il est Directeur général adjoint Groupe Division Plâtre. Il est Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Ciment depuis le 1^{er} septembre 2007.

Guillaume Roux, Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Ciment, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, Guillaume Roux (né en 1959) rejoint le Groupe en 1980 en tant qu'auditeur interne chez Lafarge Ciments en France.

Il est Directeur financier de l'Activité Biochimie aux États-Unis de 1989 à 1992, puis rejoint la direction Financière du Groupe en tant que chargé de mission. En 1996, il repart aux États-Unis à la direction du marketing de Lafarge North America Inc. Il est Directeur général de Lafarge en Turquie entre 1999 et 2001, date à laquelle il devient Président de la région Asie du Sud-Est pour la branche Ciment. Il est Directeur général adjoint, Co-Président de la branche Ciment et membre du Comité Exécutif depuis le 1^{er} janvier 2006.

Thomas Farrell, Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Granulats & Béton, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômé de l'Université de Brown et docteur en droit de l'Université de Georgetown, Thomas Farrell (né en 1956) a commencé sa carrière comme avocat dans le cabinet new-yorkais Shearman & Sterling. Il travaille chez Lafarge depuis 1990 où il entre en qualité de Directeur des études stratégiques du Groupe. De 1992 à 1994, il dirige une unité opérationnelle Béton en France. En 1996, il devient Directeur général des Activités Granulats & Béton et Asphalte pour l'Alberta du Sud au Canada. En 1998, il devient Directeur général de Lafarge en Inde. De 2002 à 2006, il est Directeur général adjoint de Lafarge North America Inc., Président des Activités Granulats & Béton et Asphalte pour la région Ouest de l'Amérique du Nord. De 2006 à août 2007, il dirige les Activités Granulats, Béton & Asphalte en Amérique du Nord. Il est Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Granulats & Béton et fait partie du Comité Exécutif depuis le 1^{er} septembre 2007. Il est administrateur des associations professionnelles National Stone Sand and Gravel Association et American Road and Transportation Builders Association (États-Unis).

Gérard Kuperfarb, Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Granulats & Béton, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômé de l'École des Mines de Nancy, titulaire d'un DEA en Sciences des Matériaux de l'École des Mines de Paris et d'un MBA de HEC, Gérard Kuperfarb (né en 1961) travaille au sein du Groupe depuis 1992. Il commence sa carrière en 1983 comme

ingénieur au Centre de mise en forme des matériaux de l'École des Mines de Paris puis rejoint l'activité "matériaux composites" du groupe Ciba en 1986 où il occupe des fonctions commerciales et marketing. En 1989, il rejoint un cabinet de conseil en stratégie à Bruxelles et à Paris. Il entre chez Lafarge en 1992 en qualité de directeur du marketing de l'activité Réfractaires puis devient Directeur Stratégie au sein de l'activité Matériaux de Spécialités. En 1996, il devient Directeur Stratégie Béton prêt à l'emploi à Paris. En 1998, il dirige l'Activité Granulats & Béton du sud-ouest de l'Ontario (Canada) avant de prendre en 2001 la Présidence du groupe de performance de Lafarge Constructions Materials en Amérique du Nord. En 2002, il rejoint le siège de l'Activité Granulats & Béton à Paris en qualité de Directeur de la Performance puis devient Président de l'Activité Granulats & Béton pour l'Est du Canada de 2005 à août 2007. Il est Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Granulats & Béton et membre du Comité Exécutif depuis le 1^{er} septembre 2007.

Christian Herrault, Directeur général adjoint, Président de l'Activité Plâtre, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris, Christian Herrault (né en 1951) rejoint Lafarge en 1985, pour prendre la responsabilité de la stratégie et du développement de la division Bioactivités. Directeur général des activités Semences de 1987 à 1992, aux États-Unis puis en France, il dirige l'activité Glutamate de 1992 à 1994. En 1995, il devient directeur général de l'activité Aluminates et Adjuvants (qui a depuis quitté le périmètre du Groupe), fonction qu'il occupe jusqu'en 1998. Il est ensuite Directeur général adjoint Groupe Organisation et ressources humaines de 1998 à 2007, et membre du Comité Exécutif. Depuis le 1^{er} septembre 2007, il est Directeur général adjoint, Président de l'Activité Plâtre, toujours au sein du Comité Exécutif. Il est Président du Conseil d'administration de l'École des Mines de Nantes.

Jean-Jacques Gauthier, Directeur général adjoint, Finance, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Jean-Jacques Gauthier (né en 1959) rejoint le Groupe en février 2001. Diplômé en droit

et en économie, il commence sa carrière au sein du cabinet d'audit Arthur Young. De 1986 à 2001, il exerce différentes responsabilités au sein du groupe Matra, en France et aux États-Unis. En 1996, il devient Directeur général adjoint, *Chief Financial Officer*, de la société franco-britannique Matra Marconi Space. Il exerce les mêmes fonctions au sein de la société Astrium entre 2000 et 2001. Il est, depuis 2001, Directeur général adjoint, Finance et membre du Comité Exécutif.

Eric Olsen, Directeur général adjoint, Organisation et ressources humaines, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômé de l'Université du Colorado en finance et comptabilité et titulaire d'un Master de HEC, Eric Olsen (né en 1964) travaille au sein du Groupe depuis 1999. Il commence sa carrière en 1988 chez Deloitte & Touche à New York en qualité d'auditeur senior. De 1992 à 1993, il est collaborateur senior à la banque Paribas à Paris puis de 1993 à 1999, il est associé du cabinet de conseil Trinity Associates à Greenwich dans le Connecticut. Il rejoint Lafarge North America Inc. en 1999 en qualité de directeur de la stratégie et du développement. En 2001, il est nommé Président des opérations Ciment de la région Nord-Est en Amérique du Nord et directeur des achats de Lafarge North America Inc. Il devient directeur financier de Lafarge North America Inc. en 2004. Il devient Directeur général adjoint en charge de l'Organisation et des ressources humaines le 1^{er} septembre 2007 et rejoint le Comité Exécutif à cette même date.

Jean Desazars de Montgailhard, Directeur général adjoint, Stratégie, développement et affaires publiques, 61, rue des Belles Feuilles, 75 116 Paris, France.

Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, titulaire d'un Master en économie et ancien élève de l'École Nationale d'Administration (ENA), Jean Desazars (né en 1952) travaille chez Lafarge depuis 1989. Il a commencé sa carrière au sein du Ministère des Affaires Étrangères à Madrid, Stockholm, Washington DC puis Paris avant de rejoindre Lafarge Ciments en qualité de Directeur de la stratégie à Paris puis en Espagne. De 1996 à 1999, il est Président de la région Asie basé à Singapour, puis jusqu'en 2006 à Paris. À cette date, il devient Directeur

général adjoint de la stratégie et du développement Groupe. Depuis le 1^{er} janvier 2008 il est Directeur général adjoint en charge de la stratégie, du développement et des affaires publiques et membre du Comité Exécutif. Il est administrateur de CEO Rexecode.

Sara Ravella, Directeur de la Communication. 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France.

Diplômée de l'Université Bocconi de Milan (Italie) en économie et de la London School of Economics (Royaume-Uni), Sara Ravella (née en 1970) travaille chez Lafarge depuis 2003. Elle a commencé sa carrière au sein

de l'Organisation des Nations Unies à Genève. Elle a ensuite occupé des fonctions internationales en stratégie, accompagnement du changement, développement des ressources humaines et des organisations auprès de plusieurs entreprises privées dont STMicroelectronics et Rhodia. Elle rejoint Lafarge en tant que Directeur Organisation, Développement et Formation du Groupe au sein de la direction des Ressources Humaines. À ce titre, elle a créé l'Université Lafarge et accompagné les changements d'organisation du Groupe. Depuis le 4 juin 2008, elle est Directeur de la Communication et membre du Comité Exécutif.

Il n'existe aucun conflit d'intérêts entre les devoirs des membres du Comité Exécutif à l'égard de la Société et leurs intérêts privés.

À la connaissance de la Société, aucun membre du Comité Exécutif n'a, au cours des cinq dernières années, fait l'objet d'une condamnation pour fraude, été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle ou été empêché par un tribunal d'agir en qualité de dirigeant ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

5.3 Fonctionnement du Conseil et des Comités

5.3.1 Le Conseil d'administration

Missions et attributions

Aux termes de la loi et des Statuts de Lafarge S.A., le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Il tient de la loi certaines attributions spécifiques, dont notamment celles de convoquer les Assemblées générales, d'arrêter les comptes sociaux et consolidés et le rapport de gestion, d'autoriser les conventions dites "réglementées", de coopter des administrateurs, de nommer le Président-Directeur général et de fixer sa rémunération, et de répartir les jetons de présence.

C'est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et à qui s'impose l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise.

Le règlement intérieur du Conseil et de ses Comités

Le règlement intérieur du Conseil et de ses Comités précise les rôles et missions du Président-Directeur général et du Vice-

Président du Conseil, les limitations apportées aux pouvoirs du Président-Directeur général, la composition du Conseil et des Comités, l'évaluation du Président-Directeur général, du Conseil et de ses Comités, ainsi que les missions et attributions des différents Comités du Conseil. Il est régulièrement révisé et l'a notamment été en février 2009 pour y ajouter l'obligation pour le Président-Directeur général d'obtenir l'accord du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations avant d'accepter tout mandat social dans une société cotée.

En matière d'information du Conseil, le règlement intérieur du Conseil et de ses Comités précise qu'à "l'occasion de chacune des séances du Conseil, le Président-Directeur général fait un exposé sur l'activité de la Société au cours de la période écoulée, sur sa situation financière, sa situation de trésorerie ainsi que sur les engagements de la Société. En outre, le Président-Directeur général effectue une présentation des principaux projets de développement en cours avec, selon leur stade d'avancement, les principales données industrielles et financières de ces projets". Par ailleurs, la charte de l'administrateur reproduite dans la Section 5.1 prévoit dans son article 11 les modalités d'informations des administrateurs. Il y est notamment précisé que les rapports d'analyse financière sont portés à la connaissance des administrateurs.

Voir la Section 5.1 (Le Conseil d'administration).

Les cas d'approbation préalable du Conseil sur les opérations stratégiques d'investissement, de désinvestissement et opérations financières sont prévus dans le règlement intérieur du Conseil et de ses Comités et repris dans le Chapitre 5.3.5 du présent Document de Référence relatif aux limitations apportées par le Conseil aux pouvoirs du Président-Directeur général.

Voir la Section 5.3.5 (Pouvoirs du Président-Directeur général).

Principaux travaux

Sur l'exercice 2008, le Conseil s'est réuni huit fois avec une participation moyenne de ses membres de 94 % (ce taux de participation prend en compte les variations dans la composition du Conseil au cours de l'exercice).

Environ une semaine avant chaque réunion du Conseil, les administrateurs reçoivent chacun un dossier contenant l'ordre du jour, le procès-verbal de la précédente réunion du Conseil ainsi qu'une documentation pour chaque sujet à l'ordre du jour.

Conformément au règlement intérieur du Conseil et de ses Comités, certains sujets font l'objet d'un examen par les différents Comités, selon leur spécialisation, avant d'être ensuite présentés à la décision du Conseil d'administration. Ces sujets portent notamment sur : la revue des comptes, l'examen des procédures de contrôle interne, les missions des commissaires aux comptes

et les opérations financières s'agissant du Comité des comptes et des questions financières ; la nomination de nouveaux administrateurs et mandataires sociaux et la composition des Comités s'agissant du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations ; les rémunérations des administrateurs et mandataires sociaux s'agissant du Comité des rémunérations ; et enfin les grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe s'agissant du Comité stratégie et développement. Les Comités exercent leurs attributions sous la responsabilité du Conseil d'administration.

En 2008, outre l'arrêté des comptes annuels, semestriels et trimestriels, la préparation de l'Assemblée générale, la fixation de la rémunération des mandataires sociaux et les autres décisions de gestion courante, les travaux du Conseil ont notamment porté sur les questions suivantes : le suivi du processus d'acquisition d'Orascom Cement et l'augmentation de capital de 22,5 millions d'actions réservée à NNS Holding Sàrl (holding de la famille Sawiris), la cession de la participation de 50 % de la Société dans Lafarge Titan en Égypte, l'acquisition de L&T Concrete en Inde, l'autorisation pour des émissions obligataires, la cession des activités Ciments et Granulats & Béton en Italie ainsi que sur la stratégie du Groupe.

Par ailleurs, le Conseil a débattu sur son fonctionnement et a lancé le processus d'évaluation formalisée qui fait l'objet d'un développement au paragraphe "Évaluation du Conseil d'administration et de ses Comités" ci-après.

5.3.2 Les Comités du Conseil

Le Conseil d'administration a défini dans son règlement intérieur les missions et attributions de ses différents Comités permanents que sont :

- le Comité des comptes et des questions financières ;
- le Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations ;
- le Comité des rémunérations ;
- le Comité stratégie et développement.

Les comités sont composés au minimum de 3 membres et au maximum de 10 membres désignés par le Conseil d'administration parmi ses membres.

La durée des mandats des membres des Comités coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur. Ils peuvent faire l'objet d'un renouvellement simultané.

Les Comités se réunissent sur l'initiative de leur Président ou à la demande du Président-Directeur général, la convocation pouvant se faire par tous moyens, y compris verbalement. Les Comités peuvent se réunir en tous lieux et par tous moyens, y compris par visioconférence ou téléconférence. Ils ne peuvent valablement se réunir que si la moitié de leurs membres au moins sont présents. Ils tiennent au moins deux réunions par an.

L'ordre du jour des réunions des Comités est fixé par leur Président. Un compte rendu des réunions des Comités est rédigé après chaque séance.

Pour l'accomplissement de leurs travaux, les Comités peuvent entendre les membres des directions exécutives du Groupe ou tout autre dirigeant du Groupe. Les Comités peuvent en outre confier toute mission à tout expert et l'entendre en son rapport.

Les Comités rendent compte de leurs travaux à la prochaine réunion du Conseil, sous forme d'exposé oral, d'avis, de propositions, de recommandations ou de comptes rendus écrits.

Les Comités ne peuvent traiter à leur seule initiative de questions qui dépasseraient le cadre de leur mission définie ci-après. Ils n'ont pas de pouvoir de décision, mais seulement de recommandation au Conseil d'administration.

a) Comité des comptes et des questions financières

COMPOSITION

La composition du Comité des comptes et des questions financières est la suivante :

- Hélène Ploix, Présidente (administrateur indépendant)
- Jean-Pierre Boisivon (administrateur indépendant)
- Michel Bon (administrateur indépendant)
- Jérôme Guiraud
- Juan Gallardo (administrateur indépendant)
- Michel Rollier (administrateur indépendant)
- Thierry de Rudder

MISSIONS ET ATTRIBUTIONS

Le Comité des comptes et des questions financières a pour mission de :

Comptes

- s'assurer auprès des commissaires aux comptes de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés ou sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe ;
- au moment de l'arrêté des comptes, procéder à l'examen préalable et donner un avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés, trimestriels, semestriels et annuels préparés par la direction Financière, avant leur présentation au Conseil ; à cet effet, les projets de comptes et tous autres documents et informations utiles doivent être communiqués au Comité des comptes au moins trois jours avant l'examen des comptes par le Conseil. En outre, l'examen des comptes par le Comité des comptes doit être accompagné d'une note des commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats et des options comptables retenues, ainsi que d'une note du Directeur financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise. Le Comité des comptes entend les commissaires aux comptes, le Président-Directeur général et la direction Financière, en particulier sur les amortissements, provisions, traitements des survaleurs et principes de consolidation ;
- examiner les projets de rapport d'activité et de résultat avant leur publication, ainsi que tous comptes intérimaires établis pour les besoins d'opérations spécifiques (apports, fusions, opérations de marché, mise en paiement d'acomptes sur dividendes, etc.) ;
- examiner, le cas échéant, les raisons présentées par le Président-Directeur général pour ne pas inclure certaines sociétés dans le périmètre des sociétés consolidées ;
- examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs.

Contrôle interne et audit interne

- être informé par le Président-Directeur général de la définition des procédures internes de collecte et de contrôle des

informations financières garantissant la fiabilité de celles-ci ;

- être informé des procédures et plans d'actions en matière de contrôle interne financier et entendre les responsables du contrôle interne à chaque clôture annuelle et semestrielle ; examiner le plan d'intervention des commissaires aux comptes à ce titre ;
- examiner le plan d'audit interne du Groupe et entendre les responsables de l'audit interne afin de prendre connaissance de leurs programmes de travail et d'avoir communication des rapports d'audit interne de la Société et du Groupe ou d'une synthèse de ces rapports ; après en avoir préalablement informé le Président-Directeur général, ces auditions peuvent se faire, le cas échéant, hors la présence du Président-Directeur général.

Commissaires aux comptes

- entendre régulièrement les rapports des commissaires aux comptes sur les modalités de réalisation de leurs travaux ;
- proposer au Conseil, le cas échéant, une décision sur les points de désaccord entre les commissaires aux comptes et le Président-Directeur général, susceptibles de naître à l'occasion de la réalisation et du contenu de ces travaux ;
- aider le Conseil à veiller au respect des règles, principes et recommandations garantissant l'indépendance des commissaires aux comptes ; à cette fin, les membres du Comité ont, par délégation du Conseil d'administration, pour tâche de :
 - superviser la procédure de sélection ou de renouvellement (par appel d'offres) des commissaires aux comptes en veillant à la sélection du "mieux-disant" et non du "moins-disant", formuler un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal, formuler un avis motivé sur le choix des commissaires aux comptes et faire part de sa recommandation au Conseil à cet égard,
 - superviser les questions concernant l'indépendance des commissaires aux comptes selon les modalités et conformément aux procédures décrites à la Section 10.2 (Honoraires des commissaires aux comptes, et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe).

Politique financière

- être informé par le Président-Directeur général de la situation financière du Groupe, des méthodes et techniques utilisées pour définir la politique financière ; être régulièrement informé des lignes directrices de la stratégie financière du Groupe notamment eu égard à l'endettement et à la couverture de change ;
- être informé du contenu des communiqués financiers avant leur émission ;
- être informé au préalable des conditions des opérations financières du Groupe ; dans le cas où une réunion du Comité serait impossible pour des raisons d'urgence, le Comité des comptes est informé de ces conditions ;
- examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président-Directeur général, le Conseil ou les commissaires aux comptes ;
- être informé par le Président-Directeur général de toutes les réclamations de tiers ou de toutes informations internes révélant des critiques sur les documents comptables ou les procédures de contrôle interne de la Société, ainsi que des procédures mises en place à cette fin et des remèdes à ces réclamations et critiques.

Fraudes

- s'assurer de la mise en place par la Société de procédures permettant de recevoir, conserver et traiter toute réclamation en matière comptable et financière reçue par la Société ;
- être informé d'éventuels cas de fraude impliquant le management ou des employés ayant une fonction importante en matière de contrôle interne financier.

Afin que le Comité des comptes soit en mesure d'exercer pleinement ses missions, le règlement intérieur du Conseil prévoit que tous documents et informations utiles doivent lui être communiqués par le Président-Directeur général dans un délai suffisant.

PRINCIPAUX TRAVAUX

Sur l'exercice 2008, ce Comité s'est réuni quatre fois avec une participation moyenne de ses membres de 88 % (ce taux de participation prend en compte les variations dans la composition du Comité au cours de l'exercice).

En 2008, le Comité des comptes et des questions financières a procédé à la revue

préliminaire des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2007, à la revue des comptes sociaux du premier semestre et des comptes consolidés des trois premiers trimestres de 2008, ainsi qu'à l'examen des procédures de contrôle interne et de la procédure relative à la fraude financière et comptable. Le Comité des comptes et des questions financières a également déterminé le budget d'honoraires 2008 des commissaires aux comptes avant son approbation par le Conseil, analysé la stratégie de refinancement de la Société suite à l'acquisition d'Orascom Cement et les perspectives d'évolution de la notation des Agences de notation. Il a par ailleurs approuvé le questionnaire permettant son évaluation telle que décrite dans le paragraphe "Évaluation du Conseil d'administration et de ses Comités" ci-après.

À l'occasion de sa revue préliminaire des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2008 en février 2009, le Comité des comptes et des questions financières a revu les points saillants de la clôture avec une attention particulière portée, comme les années précédentes, aux éléments hors exploitation, aux frais financiers, à l'impôt ainsi qu'aux tests de perte de valeur des écarts d'acquisition. Il a également examiné les conclusions de la direction du Groupe sur les procédures de contrôle interne financier qui font l'objet de développements dans le rapport du Président sur le contrôle interne, ainsi que les travaux des commissaires aux comptes tant sur la sincérité des comptes que sur le contrôle interne financier. Enfin, le Comité des comptes a revu le projet de distribution de dividendes au titre de l'exercice 2008 et formulé une recommandation au Conseil.

Voir le Chapitre 9 (Procédures de contrôle interne).

b) Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations

COMPOSITION

La composition du Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations est la suivante :

- Oscar Fanjul, Président (Vice-Président – administrateur indépendant)
- Philippe Dauman (administrateur indépendant)
- Gérald Frère

- Juan Gallardo
(administrateur indépendant)
- Michel Pébereau
(administrateur indépendant)
- Michel Rollier
(administrateur indépendant)

MISSIONS ET ATTRIBUTIONS

Le Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations est chargé, en liaison avec le Président-Directeur général, de veiller au respect des règles de gouvernement d'entreprise de la Société. Il est en particulier chargé de :

- suivre les pratiques de gouvernance de la place, proposer au Conseil les règles de gouvernement d'entreprise applicables par la Société et s'assurer que ces règles restent parmi les meilleures ;
- examiner les propositions de modification du règlement intérieur ou de la Charte de l'administrateur à soumettre au Conseil ;
- proposer au Conseil les critères à retenir pour l'appréciation de l'indépendance de ses administrateurs ;
- proposer au Conseil chaque année avant la publication du rapport annuel la liste des administrateurs pouvant être qualifiés d'indépendants ;
- préparer l'évaluation des travaux du Conseil prévue par le règlement intérieur du Conseil ;
- préparer l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la Société ;
- donner son accord préalable à l'acceptation par le mandataire social exécutif d'un mandat social dans une société cotée extérieure au Groupe.

Il est notamment responsable de l'examen du plan de succession des mandataires sociaux, et de la sélection des nouveaux administrateurs. Sur proposition du Président-Directeur général, il recommande également au Conseil la nomination du Vice-Président et du Président des autres Comités permanents.

Le choix par le Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations des candidats aux fonctions d'administrateur est guidé par l'intérêt de la Société et de tous ses actionnaires. Il prend en compte l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil, conformément aux règles de composition précisées dans son règlement intérieur. Il veille à ce que chaque administrateur

possède les qualités et la disponibilité requises et à ce que les administrateurs représentent un éventail d'expériences et de compétences permettant au Conseil de remplir efficacement ses missions, avec l'objectivité et l'indépendance nécessaires par rapport au Président-Directeur général et par rapport à un actionnaire ou à un groupe d'actionnaires particulier.

PRINCIPAUX TRAVAUX

Sur l'exercice 2008, ce Comité s'est réuni cinq fois avec une participation moyenne de ses membres de 96 % (ce taux de participation prend en compte les variations dans la composition du Comité au cours de l'exercice).

Au cours de l'année 2008, le Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations a été amené à se prononcer sur la nomination de trois nouveaux administrateurs (Messieurs Gérard Frère, Jérôme Guiraud et Michel Rollier) lors de l'Assemblée générale ordinaire du 7 mai 2008, la composition des Comités, et la modification des règles applicables aux transactions sur les actions de la Société. Il a également lancé les travaux d'évaluation du Conseil décrits dans le paragraphe "Évaluation du Conseil d'administration et de ses Comités" ci-après.

Lors de sa réunion du 6 novembre 2008, le Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations a recommandé au Conseil le renouvellement d'administrateurs qui, sur proposition de ce dernier, seront soumis à la prochaine Assemblée générale.

I c) Comité des rémunérations

COMPOSITION

La composition du Comité des rémunérations est la suivante :

- Oscar Fanjul, Président (Vice-Président - administrateur indépendant)
- Philippe Charrier
(administrateur indépendant)
- Juan Gallardo
(administrateur indépendant)
- Michel Pébereau
(administrateur indépendant)
- Thierry de Rudder
- Nassef Sawiris

MISSIONS ET ATTRIBUTIONS

Le Comité des rémunérations est chargé d'examiner les éléments de rémunérations et avantages dont bénéficient les adminis-

trateurs et les mandataires sociaux et de donner au Conseil des éléments de comparaison et de mesure par rapport aux pratiques de place, en particulier :

- étudier et faire des propositions quant à la rémunération des mandataires sociaux, tant en ce qui concerne la part fixe que la part variable, et tous avantages en nature, options de souscription ou d'achat d'actions reçus de toute société du Groupe, dispositions relatives à leurs retraites, et tous autres avantages de toute nature ;
- définir et mettre en œuvre les règles de fixation de la part variable de leur rémunération en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances des mandataires sociaux et avec la stratégie à moyen terme de la Société et du Groupe ;
- donner au Conseil un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription et/ou d'achat d'actions et sur le ou les plans d'options établis par le Président-Directeur général et proposer au Conseil les attributions d'options d'achat ou de souscription ;
- être informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et d'autres sociétés du Groupe et examiner la cohérence de cette politique ;
- proposer au Conseil un montant global pour les jetons de présence des administrateurs qui serait proposé à l'Assemblée générale de la Société ;
- proposer au Conseil des règles de répartition des jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux administrateurs, en tenant compte de l'assiduité des administrateurs au Conseil et dans les Comités ;
- examiner toute question que lui soumettrait le Président-Directeur général, relative aux questions visées ci-dessus, ainsi qu'aux projets d'augmentation de capital réservés aux salariés ;
- approuver l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération des mandataires sociaux et sur les principes et modalités qui guident la fixation de la rémunération de ces dirigeants, ainsi que sur l'attribution et l'exercice des options d'achat ou de souscription d'actions de ces derniers.

PRINCIPAUX TRAVAUX

Sur l'exercice 2008, ce Comité s'est réuni quatre fois avec une participation moyenne de ses membres de 96 % (ce taux de participation prend en compte les variations dans la composition du Comité au cours de l'exercice).

En 2008, le Comité des rémunérations s'est prononcé sur les rémunérations des mandataires sociaux, l'attribution d'options de souscription et d'actions de performance à certains salariés et cadres dirigeants du Groupe ainsi qu'aux mandataires sociaux, les critères de performance applicables aux indemnités de départ du Président-Directeur général et sur la répartition des jetons de présence entre les administrateurs pour l'année 2008. Il a également initié la réflexion sur l'implication des recommandations Afep-Medef sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Voir ci-après la Section 5.5 (Plans d'options et d'actions de performance).

d) Comité stratégie et développement

COMPOSITION

La composition du Comité stratégie et développement est la suivante :

- Michel Pébereau, Président (administrateur indépendant)
- Michel Bon (administrateur indépendant)
- Philippe Charrier (administrateur indépendant)
- Philippe Dauman (administrateur indépendant)
- Paul Desmarais Jr.
- Pierre de Lafarge (administrateur indépendant)
- Nassef Sawiris

MISSIONS ET ATTRIBUTIONS

Le Comité stratégie et développement a pour mission de :

- communiquer au Conseil un avis sur les grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe et sur la politique de développement, et sur toute autre question stratégique importante dont le Conseil le saisit ;
- étudier en détail et formuler un avis au Conseil sur les questions qui lui sont soumises relatives aux opérations majeures d'investissements, de création

et de modernisation d'équipements, de croissance externe, ou de désinvestissements et de cessions.

PRINCIPAUX TRAVAUX

Sur l'exercice 2008, ce Comité s'est réuni deux fois avec une participation moyenne de ses membres de 94 % (ce taux de participation prend en compte les variations dans la composition du Comité au cours de l'exercice).

Les réunions du Comité stratégie et développement ont été ouvertes depuis 2004 à tous les administrateurs souhaitant y participer. En 2008, le Comité stratégie et développement a été amené à examiner tant la stratégie du Groupe à moyen terme et les objectifs associés que des enjeux et problématiques spécifiques ayant trait au développement géographique et par métiers du Groupe. Le Comité a été amené à débattre en particulier de la mise en œuvre de la stratégie de la branche Ciment en Chine, du positionnement du Groupe par rapport à ses principaux concurrents, du plan de développement des activités provenant d'Orascom et de la stratégie à mettre en place dans le contexte d'incertitude économique.

5.3.3 Évaluation du Conseil d'administration, de ses Comités et du Président-Directeur général

Le règlement intérieur du Conseil d'administration précise que le Conseil doit procéder au moins une fois par an à un débat sur son fonctionnement, afin d'en évaluer et d'en améliorer l'efficacité et de procéder à l'évaluation des performances du Président-Directeur général. Une évaluation formalisée portant notamment sur les modalités de fonctionnement du Conseil, la vérification que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues au sein du Conseil et la contribution effective de chaque administrateur à ses travaux et son implication dans les délibérations est prévue au moins tous les deux ans sur la base d'un questionnaire approuvé par le Conseil.

Fin 2008 et début 2009, le Conseil a procédé par questionnaire à une évaluation formelle de son organisation et de son fonctionnement conformément au règlement intérieur.

Par ailleurs, le Comité des comptes a procédé dans le même calendrier à son évaluation.

Il ressort des commentaires et débats résultant de cette évaluation que les administrateurs sont globalement très satisfaits du fonctionnement et des travaux du Conseil d'administration et de ses Comités. Les principales conclusions de cette évaluation, d'où ressortent des pistes d'optimisation, sont les suivantes :

- Concernant la composition du Conseil d'administration, les administrateurs ont fait état de la bonne diversité de sa composition et du respect de l'équilibre nécessaire entre administrateurs qualifiés d'indépendants et représentants des actionnaires. En termes de perspective, une évolution à la baisse du nombre des administrateurs pourrait être envisagée.
- Concernant l'organisation du Conseil et de ses Comités, le périmètre de sujets traités est jugé satisfaisant. Ces sujets sont traités efficacement et sont adaptés à la situation de la société. L'implication du Conseil dans le processus d'établissement de la stratégie et l'information dont il bénéficie sur la situation financière de la société sont jugées très positives. La composition des Comités et la fréquence de leurs réunions sont jugées satisfaisantes.
- L'animation des débats par le Président-Directeur général est appréciée tant sur la conduite des débats que sur la stratégie, la situation de la société ou sa position concurrentielle. Le rôle du Vice-Président est jugé utile et positif.
- Les règles d'information et d'intervention du Conseil et de ses Comités sont jugées adéquates. Les progrès et améliorations réalisés depuis le précédent exercice d'évaluation en matière d'information sont notés tant en terme de pertinence, de quantité que de mise à disposition. En termes d'évolution, lorsque des sujets le justifient, des points d'informations écrites intermédiaires entre les réunions du Conseil pourraient être envisagés.

5.3.4 Tableau de synthèse de la participation aux réunions du Conseil et de ses Comités

Le tableau ci-après récapitule le nombre de réunions du Conseil et des Comités durant

l'exercice 2008 ainsi que leurs membres et la participation de ceux-ci aux différentes réunions. Sur les huit réunions du Conseil d'administration en 2008, une a été convoquée de façon exceptionnelle dans le cadre

de l'acquisition d'Orascom Cement. En 2008, le taux de participation moyen des administrateurs aux réunions du Conseil était de 94 % et le taux de participation aux réunions des différents Comités était en

moyenne de plus de 94 % (ces taux de participation prennent en compte les variations dans la composition du Conseil et des Comités au cours de l'exercice).

	Conseil d'administration	Comité des comptes et des questions financières	Comité du gouvernement d'entreprise et des nominations	Comité des rémunérations	Comité stratégie et développement
NOMBRE DE RÉUNIONS EN 2008	8	4	5	4	2
Bruno Lafont	8/8	-	-	-	-
Oscar Fanjul	8/8	-	5/5	4/4	-
Michaël Blakenham *	5/5	-	4/4	3/3	-
Jean-Pierre Boisivon	8/8	4/4	-	-	-
Michel Bon	8/8	4/4	-	-	2/2
Philippe Charrier	8/8	-	-	1/1	2/2
Bertrand Collomb	8/8	-	-	-	-
Philippe Dauman	6/8	-	1/1	-	2/2
Paul Desmarais Jr. **	6/8	-	-	-	2/2
Gérald Frère ***	2/3	-	1/1	-	-
Juan Gallardo	6/8	3/4	4/5	3/4	-
Jérôme Guiraud ***	3/3	2/2	-	-	-
Alain Joly *	4/5	-	4/4	3/3	0/1
Bernard Kasriel	8/8	-	-	-	-
Pierre de Lafarge	8/8	-	-	-	2/2
Jacques Lefèvre *	5/5	-	-	-	1/1
Michel Pébereau	7/8	-	5/5	4/4	2/2
Hélène Ploix	8/8	4/4	-	-	-
Michel Rollier ***	3/3	2/2	1/1	-	-
Thierry de Rudder **	8/8	2/4	-	4/4	-
Nassef Sawiris **	8/8	-	-	4/4	2/2

* Administrateurs dont le mandat est venu à échéance le 7 mai 2008.

** Administrateurs nommés le 18 janvier 2008.

*** Administrateurs nommés le 7 mai 2008.

5.3.5 Pouvoirs du Président-Directeur général

Le Président-Directeur général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société.

D'autre part, en tant que Président du Conseil, le Président-Directeur général

représente le Conseil d'administration. Il en organise et dirige les travaux conformément aux dispositions du règlement intérieur.

Les orientations stratégiques de la Société font l'objet d'une proposition par le Président-Directeur général et d'un débat annuel du Conseil. Des présentations stratégiques particulières sont faites au Conseil toutes les fois que les circonstances le justifient. La définition de la stratégie de

l'entreprise est approuvée par le Conseil d'administration.

Les limitations apportées par le Conseil aux pouvoirs du Président-Directeur général sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil et portent sur les investissements et désinvestissements, ainsi que sur certaines opérations financières.

Investissements et désinvestissements

Le règlement intérieur du Conseil prévoit que doivent être soumises au Conseil d'administration les opérations d'investissement et de désinvestissement suivantes :

- lorsqu'il s'agit d'opérations qui s'inscrivent dans le cadre de stratégies préalablement approuvées par le Conseil :
 - information *a posteriori* pour les opérations d'un montant inférieur à 200 millions d'euros,
 - information *a priori* sur le principe de l'opération, soit au cours d'une réunion du Conseil, soit par information écrite, permettant aux administrateurs de demander des informations complémentaires, de faire des remarques sur l'opération envisagée ou de demander une délibération du Conseil pour des montants compris entre 200 et 600 millions d'euros,
 - approbation préalable sur l'opération envisagée et ses principales caractéristiques, lorsque son montant dépasse 600 millions d'euros ;

- lorsqu'il s'agit d'une opération qui ne s'inscrit pas dans les orientations stratégiques déjà approuvées, approbation préalable dès lors que son montant dépasse 100 millions d'euros.

Les montants considérés incluent l'engagement total de la Société, y compris les reprises de dettes ou les engagements différés.

Opérations financières

Le règlement intérieur du Conseil prévoit également que les opérations de financement, d'endettement ou de liquidité, pour lesquelles la loi donne compétence aux directeurs généraux ou pour lesquelles l'Assemblée générale a délégué au Conseil d'administration ses pouvoirs et que le Conseil les a lui-même délégués au Président-Directeur général, sont soumises aux règles suivantes :

- les opérations de financement réalisées au moyen de lignes bancaires bilatérales ou syndiquées d'un montant inférieur ou égal à 2 000 millions d'euros donnent lieu à information du Conseil par le Président-

Directeur général *a posteriori* ; celles d'un montant supérieur à 2 000 millions d'euros sont soumises à approbation préalable du Conseil ;

- les émissions obligataires pour lesquelles le Président-Directeur général a reçu pouvoir du Conseil donnent lieu à information du Conseil dans les conditions suivantes :
 - information *a posteriori* si leur montant est inférieur à 300 millions euros,
 - information *a priori* sur le principe des opérations pour des émissions de titres d'un montant compris entre 300 millions et 1 000 millions d'euros, le Directeur général étant en charge d'en définir les modalités et conditions,
 - approbation préalable de l'opération et de ses modalités pour les émissions de titres d'un montant supérieur à 1 000 millions d'euros,
 - approbation préalable de l'opération et de ses modalités pour toute émission de titres pouvant donner droit à une fraction de capital.

5.4 Rémunération et avantages

5.4.1 Rémunérations versées aux administrateurs – Jetons de présence

L'Assemblée générale du 28 mai 2001 a fixé à 609 796 euros le montant annuel maximum des jetons de présence versés aux administrateurs.

Chaque administrateur perçoit un jeton fixe de 15 245 euros par an (majoré de 25 % pour les Présidents des Comités et le Vice-Président). Il est limité à 50 % pour tout nouvel administrateur nommé en cours d'année et tout administrateur dont le

mandat expire en cours d'année. Au titre de l'exercice 2008, et au regard des participations des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration et de ses Comités, un jeton variable s'élevant à 1 175,93 euros est attribué à tout administrateur pour chaque séance du Conseil d'administration ou d'un Comité à laquelle il a participé. Certains administrateurs, en raison de leur éloignement géographique, perçoivent un jeton variable double.

Le montant global des jetons de présence versés en 2009 (au titre de l'exercice 2008) s'élève à 609 794 euros. L'augmentation de

ce montant par rapport au montant global versé en 2008 (au titre de l'exercice 2007) s'explique par l'augmentation du nombre d'administrateurs. Le montant global versé en 2008 (au titre de 2007) avait subi une augmentation de 10 % comparé au montant global versé lors des trois derniers exercices suite à la décision du Conseil d'accorder un jeton variable double pour les administrateurs éloignés géographiquement et un jeton fixe supplémentaire pour le Vice-Président du Conseil. Le montant global des jetons de présence versés aux administrateurs n'avait jusqu'alors pas été réévalué depuis 2002.

Administrateur	Jetons de présence versés en 2009 au titre de l'exercice 2008 (euros)	Jetons de présence versés en 2008 au titre de l'exercice 2007 (euros)	Jetons de présence versés en 2007 au titre de l'exercice 2006 (euros)
Bruno Lafont	24 652	28 056	26 955
Oscar Fanjul	46 672	35 711	30 859
Michaël Blakenham **	21 734	30 618	30 859
Jean-Pierre Boisivon	29 356	33 180	32 160
Michel Bon	31 708	34 461	33 461
Philippe Charrier	28 180	30 618	30 859
Bertrand Collomb	24 652	28 056	26 955
Philippe Dauman	36 412	17 871	N/A
Paul Desmarais Jr. *	34 060	N/A	N/A
Gérald Frère ***	11 150	N/A	N/A
Juan Gallardo	52 875	53 677	24 353
Jérôme Guiraud ***	13 502	N/A	N/A
Alain Joly **	20 558	38 273	38 574
Bernard Kasriel	24 652	28 056	25 654
Pierre de Lafarge	27 004	15 309	N/A
Jacques Lefèvre **	14 678	30 618	29 557
Michel Pébereau	40 224	36 992	37 273
Hélène Ploix	33 168	34 430	34 671
Michel Rollier ***	14 678	N/A	N/A
Thierry de Rudder *	31 708	N/A	N/A
Nassef Sawiris *	48 171	N/A	N/A
TOTAL	609 794	502 701 ****	457 402 ****

* Administrateurs nommés le 18 janvier 2008.

** Administrateurs dont le mandat est venu à échéance le 7 mai 2008.

*** Administrateurs nommés le 7 mai 2008.

**** Y compris les jetons versés à des administrateurs dont les mandats ont expiré avant 2008.

Conformément à la politique du Groupe, il n'y a pas eu au titre de 2008 de versement de jetons de présence aux mandataires sociaux de Lafarge S.A. et aux membres du Comité Exécutif du Groupe au titre de mandats détenus dans des filiales du Groupe.

La rémunération au titre de l'exercice 2008 des administrateurs est constituée uniquement des jetons de présence (hors la rémunération du Président-Directeur général).

5.4.2 Rémunérations et avantages au bénéfice du Président-Directeur général

Rémunérations versées au Président-Directeur général

Le Comité des rémunérations propose au Conseil d'administration la rémunération du

Président-Directeur général. Il s'appuie, pour établir la structure de cette rémunération, sur les études de consultants extérieurs indiquant les pratiques du marché pour des sociétés comparables.

En 2008, la rémunération de Bruno Lafont était composée d'une partie fixe et d'une partie variable qui pouvait atteindre au maximum 160 % de la partie fixe.

Sa rémunération annuelle fixe est restée inchangée à 900 000 euros depuis sa nomination en tant que Président-Directeur général le 3 mai 2007.

La partie variable est déterminée en fonction, d'une part, pour 75 %, des résultats financiers du Groupe, comparés à des objectifs fixés en début d'année, et, d'autre part, pour 25 %, de l'appréciation de la performance individuelle au cours de l'année.

Pour 2008, les critères financiers utilisés pour la partie variable étaient : l'accroissement du résultat par action, la génération de "Free cash flow", l'augmentation de l'EVA (*Economic Value Added*) qui traduit la rentabilité du capital utilisé par l'entreprise, l'évolution de la rentabilité de Lafarge comparée à celle de ses concurrents, et la réduction des coûts selon le programme Excellence 2008. La partie individuelle est déterminée par référence à des objectifs personnels fixés en début d'année, portant sur les principales actions attendues.

Le Conseil d'administration, hors la présence de Bruno Lafont, a décidé le pourcentage de la partie variable du Président-Directeur général à 64 % de son bonus maximum, soit un montant de 919 440 euros.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS BRUTES DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, AU TITRE DES ANNÉES 2008, 2007 ET 2006

(milliers d'euros)	MONTANT 2008		MONTANT 2007		MONTANT 2006	
	Dus	Versés	Dus	Versés	Dus	Versés
Bruno Lafont, Président-Directeur général						
Rémunération fixe	900	900	869	920 ⁽¹⁾⁽²⁾	800	776 ⁽¹⁾⁽²⁾
Rémunération variable ⁽³⁾	919	1 940	1 940	1 194	1 194	327
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Jetons de présence Lafarge S.A.	25	28	28	27	27	13
Avantages en nature (voiture)	5	5	5	5	5	5
TOTAL	1 849	2 873	2 842	2 146	2 026	1 121

(1) Montant comprenant les jetons de présence des filiales du Groupe (hors Lafarge S.A.) jusqu'en 2007.

(2) En 2007, il a été convenu de ne plus décaler le paiement du 13^e mois en janvier de l'année suivante. En conséquence, l'année 2007 comprend les 13^e mois des années 2006 et 2007.

(3) La rémunération variable versée au titre de chacun des exercices présentés correspond à la rémunération variable due au titre de l'exercice précédent.

(en euros)	Valorisation des options attribuées en 2008 *
B. Lafont	2 521 200

* Lors de l'attribution d'options, le Groupe évalue la juste valeur des options attribuées à partir du modèle mathématique Black & Scholes. Voir les Notes aux comptes consolidés 2.24 et 21 (Paiements fondés sur des actions).

L'information sur les options attribuées au Président-Directeur général durant l'exercice 2008 (dont leur valorisation) figure de façon détaillée à la Section 5.5.2 (Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions). La société estime que ces différents éléments ne sont pas cumulables, le montant de valorisation des options à la juste valeur à la date d'attribution ne correspondant pas à une rémunération perçue par le bénéficiaire.

Le Président-Directeur général ne bénéficie pas d'attribution d'actions de performance.

Contrat de travail et indemnité de départ du Président-Directeur général

CONTRAT DE TRAVAIL DE BRUNO LAFONT

Le contrat de travail de Bruno Lafont, en accord avec celui-ci, prendra fin le 30 juin 2011.

INDEMNITÉ DE DÉPART ET MODIFICATIONS DU CONTRAT DE TRAVAIL DE BRUNO LAFONT

Si, d'ici à ce qu'il y soit mis fin, Bruno Lafont venait à retrouver le bénéfice de son contrat de travail à l'issue de son mandat de Président-Directeur général, il bénéficierait en cas de licenciement (pour une autre raison que la faute grave ou lourde) d'une

indemnité contractuelle de départ dont les modalités et conditions ont été revues par le Conseil pour prise en compte des recommandations de l'Afep-Medef sur le sujet.

Ainsi, cette indemnité de départ ne serait due que dans la mesure où un ensemble de conditions seraient réunies :

- la première condition porte sur l'événement déclenchant le droit à l'indemnité de départ. Le licenciement doit intervenir suite à un changement de contrôle (entendu comme (i) la remise en cause de l'équilibre capitalistique de la Société définie comme le fait pour le Groupe Bruxelles Lambert et NNS Holding Sàrl, de détenir respectivement, sans être de concert, plus de 30 % et 20 % des droits de vote de la Société ou (ii) le fait qu'un autre actionnaire ou plusieurs agissant de concert viennent à détenir plus de 50 % des droits de vote de la Société) ou suite à un changement de stratégie de la part de la Société.

- la deuxième condition est une condition de performance. La condition sera satisfaite et l'indemnité serait versée si deux des trois critères sont remplis. Si seulement un critère sur trois est rempli, la condition ne sera que partiellement

satisfaite et l'indemnité serait versée seulement pour moitié. Si aucun des critères n'est rempli, la condition ne serait pas satisfaite et aucune indemnité ne pourra être versée. Les trois critères à satisfaire, sur la période des trois derniers exercices précédant la rupture du contrat de travail, sont les suivants :

- en moyenne sur les trois derniers exercices : le retour sur capitaux investis après impôt est supérieur au Coût Moyen Pondéré du Capital. Le terme Coût Moyen Pondéré du Capital désigne ici la somme du coût de la dette multiplié par la dette totale divisé par le total des capitaux et du coût des capitaux propres multiplié par les capitaux propres et divisés par le total des capitaux (Chiffres Groupe)
- en moyenne sur les trois derniers exercices : le rapport EBITDA / Chiffre d'affaires est strictement supérieur à 18 % (Chiffres Groupe);
- en moyenne sur les trois derniers exercices : le pourcentage moyen de bonus attribué au titre du Contrat de Travail ou du Mandat est supérieur à 60 % du bonus maximum.

Le montant de cette indemnité de départ serait au maximum équivalent à deux ans de la rémunération brute totale perçue par Bruno Lafont pour l'année la plus favorable des trois années précédant la date de notification du licenciement. A l'effet de s'assurer que le montant total des indemnités dues à Bruno Lafont en cas de départ reste dans cette limite, cette indemnité de départ serait réduite :

- du montant de l'indemnité conventionnelle de licenciement qui serait due en application et dans le respect des conditions de la convention collective applicable, et
- de toutes les sommes qui seraient perçues par Monsieur Bruno Lafont durant et au titre de son préavis de licenciement.

La suppression de poste ou la réduction du niveau de responsabilité constituerait également un cas de licenciement ouvrant droit à indemnité de départ.

Par ailleurs, à la demande du Conseil et afin de s'assurer de sa présence pour mener à

bien la stratégie déployée par le Groupe, Bruno Lafont s'est engagé à ne pas quitter la Société avant le 30 juin 2011. En contrepartie la Société s'est engagée à ce qu'en cas de licenciement autre que pour faute grave ou lourde, le préavis de licenciement de Bruno Lafont puisse courir jusqu'à cette même date.

Les modifications du contrat de travail de Bruno Lafont résultant des décisions prises par le Conseil et visées ci-dessus seront présentées au vote des actionnaires lors de la prochaine assemblée générale. Il s'agit d'une convention réglementée.

Engagements de retraite et assimilés

Bruno Lafont bénéficie d'un régime de retraite à prestations définies de type additif. Par principe, ce régime ne s'applique que si l'intéressé est encore dans la société au moment de sa retraite. En ce qui le concerne et notamment au regard de son ancienneté

de 26 ans dans le Groupe, ce plan procurerait à Bruno Lafont, une rente égale à 26 % de sa rémunération de référence (moyenne des 3 dernières rémunérations fixes et variables) au-delà de 8 fois le plafond annuel de la sécurité sociale, auxquels s'ajouteraient 13 % supplémentaires au-delà de 16 fois ce plafond.

Lors de sa revue des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef, intervenue en février 2009, le Conseil d'administration s'est assuré que le montant estimé de la rente qui serait due au Président-Directeur général au titre de ces régimes de retraite serait inférieur à 40 % de sa dernière rémunération (fixe et variable). Cette limite constitue la règle de principe décidée par le Conseil pour tout futur mandataire social.

Il n'existe pas de régime de retraite particulier pour les mandataires sociaux.

TABLEAU RÉCAPITULATIF

Dirigeant mandataire social	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Bruno Lafont * Président-Directeur général	X (cf. paragraphe ci-dessus)		X (cf. paragraphe ci-dessus)		X (cf. paragraphe ci-dessus)			X

* Bruno Lafont est administrateur depuis le 25 mai 2005, Directeur général depuis le 1^{er} janvier 2006, Président-Directeur général depuis le 3 mai 2007. Son mandat d'administrateur sera proposé à renouvellement lors de l'Assemblée générale du 6 mai 2009.

5.4.3 Rémunérations et avantages au bénéfice du Directeur général délégué

Michel Rose était Directeur général délégué de la Société jusqu'au 30 avril 2008, date

de son départ à la retraite. Sa rémunération était composée d'une partie fixe et d'une partie variable qui pouvait atteindre au maximum 120 % de la partie fixe.

En conséquence de son départ à la retraite, Michel Rose a perçu une indemnité conventionnelle de mise à la retraite, accompagnée d'une indemnité compensatrice de congés payés, pour un montant global de 609 765 euros.

5 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION, ET SALARIÉS

5.5 Plans d'options et d'actions de performance

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS BRUTES DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ, AU TITRE DES ANNÉES 2008, 2007 ET 2006

(milliers d'euros)	MONTANT 2008		MONTANT 2007		MONTANT 2006	
	Dus	Versés	Dus	Versés	Dus	Versés
Michel Rose, Directeur général délégué						
Rémunération fixe	424 ⁽²⁾	424 ⁽²⁾	510	510 ⁽¹⁾	510	510 ⁽¹⁾
Rémunération variable ⁽³⁾	N/A	762	762	671	671	340
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Jetons de présence Lafarge S.A.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature (voiture)	2	2	5	5	5	5
TOTAL	426	1 188	1 277	1 186	1 186	855

(1) Montant comprenant les jetons de présence des filiales du Groupe (hors Lafarge S.A.) jusqu'en 2007

(2) Montants calculés sur la base de sa rémunération totale 2007 (parties fixe et variable), Michel Rose n'étant plus Directeur général délégué depuis le 1^{er} mai 2008, date à laquelle il a été mis à la retraite.

(3) La rémunération variable versée au titre de chacun des exercices présentés correspond à la rémunération variable due au titre de l'exercice précédent.

Par ailleurs, il n'a pas été attribué d'options durant l'exercice 2008 au Directeur général délégué. Il ne bénéficiait pas d'attribution d'actions de performance.

5.4.4 Rémunération globale versée à la direction du Groupe en 2008 et engagements de retraite

La rémunération globale brute versée à Bruno Lafont en sa qualité de Président-Directeur général ainsi qu'aux membres de la direction en 2008 s'est élevée à 11,1 millions d'euros, partie variable incluse. Elle était de 9,8 millions d'euros en 2007 et de 8,4 millions d'euros en 2006.

Ce montant :

- comprend la partie fixe de la rémunération des membres de la direction au titre de 2008 ainsi que la partie variable versée en 2008 au titre de l'année 2007 ;
- comprend la partie variable composée d'une partie performance individuelle, d'une partie performance financière et d'une partie performance collective ;
- concerne toutes les personnes qui ont fait partie de la direction en 2008, pour la période pendant laquelle elles ont été membres de la direction ;
- comprend les jetons de présence versés par Lafarge S.A. à Bruno Lafont.

Les variations au cours des trois dernières années concernant la rémunération globale

versée au Président-Directeur général et à la direction sont dues aux variations dans la composition de la direction. Ainsi, au cours de l'année 2008 la direction était constituée de 11 personnes suite à la nomination de 2 membres et à la cessation de fonctions du Directeur général délégué (contre 10 personnes en 2007 et 9 personnes en 2006).

Par ailleurs, le montant total provisionné par le Groupe pour les retraites et autres avantages du même type dont bénéficient les membres de la direction (11 personnes) s'est élevé à 17,4 millions d'euros au 31 décembre 2008.

5.5 Plans d'options et d'actions de performance

5.5.1 Politique d'attribution

La politique de rémunération globale du Groupe a été redéfinie en juin 2007 par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations. Celle-ci a pour objectif de fidéliser et motiver les talents du Groupe et d'associer les cadres et salariés à ses performances. Cela a conduit au remplacement partiel du dispositif d'attribution d'options par une politique d'attribution d'actions de performance réservée aux cadres supérieurs, aux expatriés et à certains collaborateurs dont le Groupe souhaite reconnaître les performances et l'engagement. Les cadres dirigeants et les dirigeants mandataires sociaux restent pour leur part associés aux performances du Groupe dans

le cadre de la politique d'attribution d'options uniquement.

Les options et actions de performance sont attribuées par le Conseil, sur proposition du Comité des rémunérations, aux moments qu'il fixe. Il peut s'agir d'options de souscription ou d'achat d'actions. Jusqu'en juin 2007, une attribution d'options avait lieu chaque année à un nombre de bénéficiaires variant d'une année à l'autre (une attribution large alternant avec une attribution plus limitée). La première attribution d'actions de performance a eu lieu le 15 juin 2007.

Lors de sa revue des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef, intervenue en février 2009, le Conseil d'administration a décidé d'une nouvelle

règle de principe concernant les dirigeants mandataires sociaux bénéficiaires d'options. Cette règle prévoit que lors de chaque attribution, la part pouvant leur revenir ne pourra pas être supérieure à 10 % du total de l'attribution.

5.5.2 Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions

À fin décembre 2008, le nombre total d'options non exercées était de 7 289 578, soit environ 3,73 % du capital de la Société.

A la date de ce document, l'ensemble des prix d'exercice des options attribuées est supérieur au cours de bourse de l'action Lafarge.

Principales caractéristiques

CARACTÉRISTIQUES DES OPTIONS ATTRIBUÉES

Toutes les options sont attribuées pour dix ans.

Le prix de levée des options est fixé sans rabais ni décote par rapport à la moyenne des cours de Bourse des vingt jours précédant la date d'attribution par le Conseil d'administration.

Les options peuvent être exercées en tout ou en partie.

CONDITIONS DE LEVÉE DES OPTIONS

Les options attribuées de décembre 1997 à mai 2001 étaient assorties d'une interdiction d'exercice durant les cinq premières années de leur attribution. Depuis décembre 2001, la durée d'interdiction a été ramenée à quatre ans.

Cette durée d'interdiction s'appliquait ainsi aux options attribuées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan "Lafarge en action 2002" (augmentation de capital

réservée aux salariés qui pouvaient souscrire de 1 à 110 actions, assorties d'une option pour toute action souscrite à partir de la onzième).

Le Conseil d'administration a par ailleurs décidé que la durée d'interdiction de lever les options prenait fin dans tous les plans d'options en cas de départ en retraite, préretraite, offre publique lancée sur Lafarge, fusion ou absorption de Lafarge, et également en cas de licenciement sans faute pour les options attribuées de 2001 à 2006.

PERTE OU MAINTIEN DES OPTIONS

Les options non exercées dans les dix ans de leur attribution sont annulées.

Certains événements tels que la démission ou le licenciement font perdre le bénéfice des options.

Le bénéfice des options est maintenu en cas de mutation du bénéficiaire hors du Groupe avec l'accord de son employeur pour les options attribuées de 2001 à 2006 et peut être maintenu par le Conseil en cas de vente

(sortie du Groupe) de la société employeur du bénéficiaire pour les options attribuées depuis 2007.

Exercice 2008 : Options de souscription des dirigeants mandataires sociaux et des principaux bénéficiaires

Les tableaux ci-dessous présentent les informations suivantes pour Monsieur Bruno Lafont, Président-Directeur général et Monsieur Michel Rose, Directeur général délégué jusqu'au 30 avril 2008 :

- options consenties durant l'exercice aux mandataires sociaux concernés par Lafarge et par toute société du Groupe ;
- options levées durant l'exercice par chacun des mandataires sociaux ci-dessus ;
- nombre total d'options restant à exercer par les mandataires sociaux concernés au 31 décembre 2008.

OPTIONS CONSENTIES DURANT L'EXERCICE AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

N° et date du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés* (en euros)		Nombre total d'options **	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
B. Lafont 1402324 du 26/03/2008	Options de souscription d'action	2 521 200	120 000 ***	111,27	du 26/03/2012 au 25/03/2018	

* Lors de l'attribution d'options, le Groupe évalue la juste valeur des options attribuées à partir du modèle mathématique Black & Scholes. Voir les Notes aux comptes consolidés 2.24 et 21 (Paiements fondés sur des actions).

** Une option donne droit à une action.

*** Dont 60 000 options dont l'exercice est conditionné à des critères de performance.

OPTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

N° et date du plan	Nombre total d'actions souscrites ou achetées	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)
M. Rose 1401813 du 16/12/2005	30 000 *	72,63

* Certaines options attribuées à M. Rose sont devenues exerçables du fait de son départ à la retraite en 2008.

NOMBRE TOTAL D'OPTIONS RESTANT À EXERCER PAR LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2008

	Options pouvant être exercées au 31/12/08	Options indisponibles au 31/12/08	Total
B. Lafont	90 824 *	300 000 *	390 824
M. Rose	57 107 **	30 000 *	87 107

* Incluant les options dont l'exercice est conditionné à des critères de performance.

** Certaines options attribuées à M. Rose sont devenues exerçables du fait de son départ à la retraite en 2008.

À la date de ce document, l'ensemble des prix d'exercice des options attribuées est supérieur au cours de bourse de l'action Lafarge.

5 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION, ET SALARIÉS

5.5 Plans d'options et d'actions de performance

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

	Nombre total d'options attribuées/ d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan n°
OPTIONS CONSENTIES DURANT L'EXERCICE PAR L'ÉMETTEUR ET TOUTE SOCIÉTÉ COMPRISE DANS LE PÉRIMÈTRE D'ATTRIBUTION DES OPTIONS, AUX DIX SALARIÉS DE L'ÉMETTEUR ET DE TOUTE SOCIÉTÉ COMPRISE DANS CE PÉRIMÈTRE, DONT LE NOMBRE D'OPTIONS AINSI CONSENTIES EST LE PLUS ÉLEVÉ (INFORMATION GLOBALE)			
Lafarge	188 000	111,27 €	1402324
OPTIONS* DÉTENUES SUR L'ÉMETTEUR ET LES SOCIÉTÉS VISÉES PRÉCÉDEMMENT, LEVÉES, DURANT L'EXERCICE, PAR LES DIX SALARIÉS DE L'ÉMETTEUR ET DE CES SOCIÉTÉS, DONT LE NOMBRE D'ACTIONS AINSI SOUSCRITES OU ACHETÉES EST LE PLUS ÉLEVÉ (INFORMATION GLOBALE)			
Lafarge	44 393	76,55 €	1401503 – 1401504 – 1401505 1401507 – 1401508 1401509 – 1401510

* Une option donne droit à une action.

Options des mandataires sociaux et des membres de la direction – Critère de performance et obligation de conservation

Au 31 décembre 2008, les mandataires sociaux de la Société concernés ainsi que les membres de la direction visés à la Section 5.2 (La direction du Groupe) détiennent 24,39 % des options non encore exercées.

CRITÈRE DE PERFORMANCE

Depuis 2003, une partie des options consenties au Président, aux Directeurs généraux et aux membres du Comité Exécutif du Groupe est soumise à des critères de performance. Cette proportion d'options était de 30 % en 2003 et 2004 et de 50 % à compter de 2005.

Pour les attributions comprises entre 2003 et 2006, les critères de performance étaient liés à la performance de l'action Lafarge. Ces options ne pouvaient être exercées par ceux-ci que si le cours de l'action Lafarge atteignait, à tout moment, en moyenne sur 60 jours de Bourse consécutifs, pendant les quatre années suivant le jour de leur dotation, un prix égal ou supérieur au prix d'exercice majoré de 20 % ou à défaut pendant les deux années suivantes un prix égal ou supérieur au prix d'exercice majoré de 30 %.

Ces critères de performance ont été atteints à la date du 3 août 2007 pour l'ensemble des options attribuées entre 2003 et 2006 soumises à ces critères.

Par ailleurs, certains membres du Comité Exécutif ont bénéficié en 2006 d'une attribution exceptionnelle d'options qui ne

pourront être exercées que si le Groupe réalise son programme de réduction des coûts annoncé dans le cadre du plan Excellence 2008 au cours de la période du 1^{er} janvier 2006 au 31 décembre 2008.

Le critère de performance retenu lors des attributions d'options en 2007 et en 2008 est également l'atteinte d'objectifs de réduction de coûts dans le cadre d'Excellence 2008.

Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 19 février 2009, a validé que les objectifs de réduction de coûts étaient atteints et qu'en conséquence la condition de performance était remplie.

RÈGLE DE CONSERVATION

Concernant les dirigeants mandataires sociaux (en exercice et futur), le Conseil de février 2009 a modifié la règle de principe concernant l'obligation de conservation jusqu'à la cessation des fonctions des actions résultant des levées d'options. Cette nouvelle règle prévoit l'obligation de conserver 50 % des actions résultant de la levée des options de chacune des attributions et cela jusqu'à ce que les actions ainsi conservées représentent un montant équivalent à trois ans de la dernière rémunération fixe du dirigeant mandataire social en question (en prenant en compte pour ce calcul le cours de bourse de l'action à chacune des levées d'options). Cette règle est désormais applicable pour toute levée d'options effectuée pour l'ensemble des options attribuées et non encore exercées.

Le Directeur général délégué en fonction jusqu'au 30 avril 2008, a lui l'obligation de conserver 5 000 actions jusqu'au 30 avril

2011, soit trois ans après le terme de son mandat social.

Enfin, chaque membre du Comité Exécutif a depuis décembre 2003 l'obligation de réinvestir en actions un tiers de la plus-value théorique nette d'impôts réalisée lors de l'exercice d'options de souscription ou d'achat jusqu'à détenir l'équivalent de sa rémunération annuelle fixe en valeur d'actions Lafarge.

Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions en cours en 2008

Le nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées et le prix des options figurant dans les tableaux ci-après ont été réajustés depuis leur attribution, chaque fois que la Société a procédé à des opérations financières qui ont eu une incidence sur la valeur du titre (émission d'actions avec droit préférentiel de souscription, attribution d'actions de performance aux actionnaires existants), de manière à maintenir constant le total en valeur des options de chaque bénéficiaire conformément à la loi.

Près de 30 % et 40 % des options attribuées à chaque bénéficiaire le 15 juin 2007 et le 26 mars 2008, respectivement, ont été soumises à la réalisation d'une condition de performance, liée à l'atteinte des objectifs de réduction de coûts du Groupe fixé dans le cadre du programme Excellence 2008.

Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 19 février 2009, a validé que les objectifs de réduction de coûts étaient atteints et qu'en conséquence la condition de performance était remplie.

OPTIONS ATTRIBUÉES DU 26 MAI 1998 AU 28 MAI 2001

	Plan n° 1401502	Plan n° 1401503	Plan n° 1401505	Plan n° 1401504	Plan n° 1401506
Attribution autorisée par l'Assemblée générale du	21/05/1997	21/05/1997	27/05/1999	27/05/1999	27/05/1999
Attribution par le Conseil d'administration du	26/05/1998	10/12/1998	15/12/1999	13/12/2000	28/05/2001
Nature des options	souscription	achat	souscription	achat	achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	139 972	112 337	1 055 503	499 692	12 754
<i>Dont aux mandataires sociaux</i>					
<i>Bruno Lafont</i>	0	0	6 894	7 567	0
<i>Bertrand Collomb</i>	0	0	68 924	0	0
<i>Bernard Kasriel</i>	0	0	34 463	0	0
<i>Michel Rose</i>	0	0	11 489	10 811	0
Nombre de bénéficiaires à l'origine	108	150	1 552	438	1
Date à partir de laquelle les options peuvent être exercées	26/05/2003	10/12/2003	15/12/2004	13/12/2005	28/05/2006
Date d'expiration	26/05/2008	10/12/2008	15/12/2009	13/12/2010	28/05/2011
Prix de souscription ou d'achat (euros)	74,72	74,18	82,70	79,74	102,12
NOMBRE D'OPTIONS SOUSCRITES OU ACHETÉES AU 31 DÉCEMBRE 2008	108 842	74 333	437 060	244 137	0
NOMBRE CUMULÉ D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ANNULÉES OU CADUQUES ⁽¹⁾	31 130	38 004	44 758	12 284	0
NOMBRE D'OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2008	0	0	573 685	243 271	12 754

(1) Conformément aux modalités du plan.

5 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION, ET SALARIÉS

5.5 Plans d'options et d'actions de performance

OPTIONS ATTRIBUÉES DU 13 DÉCEMBRE 2001 AU 16 DÉCEMBRE 2005

	Plan n° 1401507	Plan n° 1401508 ⁽²⁾	Plan n° 1401509	Plan n° 1401510	Plan n° 1401530	Plan n° 1401813
Attribution autorisée par l'Assemblée générale du	28/05/2001	28/05/2001	28/05/2001	20/05/2003	20/05/2003	25/05/2005
Attribution par le Conseil d'administration du	13/12/2001	28/05/2002	11/12/2002	10/12/2003	14/12/2004	16/12/2005
Nature des options	souscription	souscription	souscription	souscription	souscription	souscription
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	1 264 338	472 985	502 263	1 273 925	687 550	1 278 155
<i>Dont aux mandataires sociaux</i>						
<i>Bruno Lafont</i>	10 628	107	10 628	25 000	30 000	60 000
<i>Bertrand Collomb</i>	127 533	0	0	80 000	40 000	40 000
<i>Bernard Kasriel</i>	63 767	0	0	120 000	70 000	60 000
<i>Michel Rose</i>	21 256	0	21 256	30 000	30 000	30 000
Nombre de bénéficiaires à l'origine	1 703	14 364	421	1 732	479	1 916
Date à partir de laquelle les options peuvent être exercées	13/12/2005	28/05/2006	11/12/2006	10/12/2007	14/12/2008	16/12/2009
Date d'expiration	13/12/2011	28/05/2012	11/12/2012	10/12/2013	14/12/2014	16/12/2015
Prix de souscription ou d'achat (euros)	96,16	101,79	74,48	65,95	70,79	72,63
NOMBRE D'OPTIONS SOUSCRITES OU ACHETÉES AU 31 DÉCEMBRE 2008	328 717	104 831	218 427	259 310	7 050	45 975
NOMBRE CUMULÉ D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ANNULÉES OU CADUQUES ⁽¹⁾	53 063	5 417	7 343	32 920	9 500	8 770
NOMBRE D'OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2008	882 558	362 737	276 493	981 695	671 000	1 223 410

(1) Conformément aux modalités du plan.

(2) Plan "Lafarge en action 2002".

OPTIONS ATTRIBUÉES DU 24 MAI 2006 AU 26 MARS 2008

	Plan n° 1401913	Plan n° 1402034	Plan n° 1402167	Plan n° 1402324
Attribution autorisée par l'Assemblée générale du	25/05/2005	25/05/2005	03/05/2007	03/05/2007
Attribution par le Conseil d'administration du	24/05/2006	24/05/2006	15/06/2007	26/03/2008
Nature des options	souscription	souscription	souscription	souscription
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	667 075	150 000	540 050	708 700
<i>Dont par les mandataires sociaux</i>				
<i>Bruno Lafont</i>	60 000	-	60 000	120 000
<i>Bertrand Collomb</i>	-	-	-	-
<i>Bernard Kasriel</i>	-	-	-	-
<i>Michel Rose</i>	30 000	-	30 000	-
Nombre de bénéficiaires à l'origine	536	33	169	184
Date à partir de laquelle les options peuvent être exercées	24/05/2010	24/05/2010	15/06/2011	26/03/2012
Date d'expiration	24/05/2016	24/05/2016	15/06/2017	26/03/2018
Prix de souscription ou d'achat (euros)	97,67	97,67	128,15	111,27
NOMBRE D'OPTIONS SOUSCRITES OU ACHETÉES AU 31 DÉCEMBRE 2008	3 050	-	-	-
NOMBRE CUMULÉ D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ANNULÉES OU CADUQUES ⁽¹⁾	800	-	-	-
NOMBRE D'OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2008	663 225	150 000	540 050	708 700

(1) Conformément aux modalités du plan.

5.5.3 Plans d'actions de performance

À fin décembre 2008, le nombre total d'actions de performance restantes était de 194 010, soit environ 0,1 % du capital de la Société au 31 décembre 2008.

I Principales caractéristiques

CARACTÉRISTIQUES DES ACTIONS ATTRIBUÉES

Les actions sont attribuées définitivement au terme d'une période d'acquisition de deux ans pour les bénéficiaires résidents fiscaux français et assimilés ou de quatre ans pour les bénéficiaires résidents fiscaux étrangers. Par ailleurs, les bénéficiaires résidents fiscaux français et assimilés doivent également respecter une période de conservation des actions de deux ans à l'issue de la période d'acquisition.

PERTE OU MAINTIEN DU DROIT AUX ACTIONS

Certains événements tels que la démission ou le licenciement font perdre le bénéfice des actions pendant la période d'acquisition.

Le bénéfice des actions de performance peut être maintenu par le Conseil en cas de vente (sortie du Groupe) de la société employeur du bénéficiaire.

I Exercice 2008 : Attribution d'actions de performance aux principaux bénéficiaires

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES

	Nombre total d'actions attribuées	Plan n°
ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES, DURANT L'EXERCICE 2008, AUX DIX SALARIÉS DU GROUPE DONT LE NOMBRE D' ACTIONS AINSI ATTRIBUÉES EST LE PLUS ÉLEVÉ (INFORMATION GLOBALE)		
Lafarge	2 100	240068 – 240069 – 240070 – 240071

La politique du Groupe ne prévoit pas d'attribution d'actions de performance aux cadres dirigeants et aux mandataires sociaux.



Plan d'actions de performance en cours en 2008

Environ les deux tiers des bénéficiaires d'actions performances attribuées le 15 juin 2007 et le 26 mars 2008 ont eu environ

15 % et 20 %, respectivement, de leur attribution soumise à la réalisation d'une condition de performance, liée à l'atteinte d'objectifs de réduction de coûts du Groupe fixé dans le cadre du programme Excellence 2008.

Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 19 février 2009, a validé que les objectifs de réduction de coûts étaient atteints et qu'en conséquence la condition de performance était remplie.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DU 15 JUIN 2007 AU 26 MARS 2008

	Plan n° 243019 – 243020 – 243024 – 243025	Plan n° 240068 – 240069 – 240070 – 240071
Attribution autorisée par l'Assemblée générale du	03/05/2007	03/05/2007
Attribution par le Conseil d'administration du	15/06/2007	26/03/2008
Nombre d'actions de performance attribuées initialement	143 090	52 250
Nombre de bénéficiaires lors de l'attribution initiale	2 040	628
<i>Bénéficiaires résidents fiscaux français et assimilés</i>	741	201
<i>Bénéficiaires résidents fiscaux étrangers</i>	1 299	427
Date d'acquisition définitive des actions		
<i>Bénéficiaires résidents fiscaux français et assimilés</i>	15/06/2009	26/03/2010
<i>Bénéficiaires résidents fiscaux étrangers</i>	15/06/2011	26/03/2012
Date de cessibilité des actions (tous bénéficiaires confondus)	15/06/2011	26/03/2012
NOMBRE D' ACTIONS DE PERFORMANCE ANNULÉES *	1 205	125
NOMBRE D' ACTIONS DE PERFORMANCE ACQUISES DÉFINITIVEMENT AU 31 DÉCEMBRE 2008 *	-	-
NOMBRE D' ACTIONS DE PERFORMANCE RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2008	141 885	52 125

* Conformément aux modalités du plan.

5.6 Participation au capital

5.6.1 Participation des mandataires sociaux et membres de la direction dans le capital

Les administrateurs et les membres de la direction détiennent ensemble 0,11% du capital de la Société et 0,12 % des droits de vote au 31 décembre 2008. Les membres du Comité Exécutif du Groupe doivent détenir au moins l'équivalent de leur rémunération annuelle fixe en valeur d'actions Lafarge.

5.6.2 Opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux et les membres de la direction

Nos administrateurs et membres de la direction ont effectué les opérations suivantes sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2008.

Date de l'opération	Personne concernée	Nature de l'opération	Prix unitaire (euros)	Montant de l'opération (euros)	Titres concernés	Lieu de l'opération
3 janv. 08	Isidoro Miranda	Cession	118,42	1 793 996	Actions Lafarge	Euronext Paris
3 janv. 08	Christian Herrault	Levée	74,18	170 539,82	Options d'achat d'actions	Euronext Paris
3 janv. 08	Christian Herrault	Cession	120,14	276 201,86	Actions Lafarge	Euronext Paris
17 janv. 08	Philippe Charrier	Acquisition	111,34	16 701	Actions Lafarge	Euronext Paris
14 févr. 08	Bertrand Collomb	Cession	115,47	808 290	Actions Lafarge	Euronext Paris
19 févr. 08	Nassef Sawiris	Acquisition	114,81	131 227,83	Actions Lafarge	Euronext Paris

Date de l'opération	Personne concernée	Nature de l'opération	Prix unitaire (euros)	Montant de l'opération (euros)		Titres concernés	Lieu de l'opération
14 mars 08	Thierry de Rudder	Acquisition	108,5	217 000		Actions Lafarge	Euronext Paris
17 mars 08	Paul Desmarais Jr.	Acquisition	114,11	513 495		Actions Lafarge	Euronext Paris
25 avr. 08	Michel Rollier	Acquisition	119,3	47 720		Actions Lafarge	Euronext Paris
29 avr. 08	Michel Rollier	Acquisition	119,72	47 888		Actions Lafarge	Euronext Paris
5 mai 08	Michel Rollier	Acquisition	114,94	45 976		Actions Lafarge	Euronext Paris
7 mai 08	Bertrand Collomb	Cession	121,03	300 760		Actions Lafarge	Euronext Paris
19 mai 08	Jean-Carlos Angulo	Levée	82,70	380 089,20	Opt. de souscription d'actions		Euronext Paris
19 mai 08	Jean-Carlos Angulo	Cession	118,31	541 899,24		Actions Lafarge	Euronext Paris
27 mai 08	Jérôme Guiraud	Acquisition	113,10	8 482,50		Actions Lafarge	Euronext Paris
28 mai 08	Gérald Frère	Prêt d'administrateur	N/A	N/A		Actions Lafarge	Hors marché
4 juin 08	Jérôme Guiraud	Acquisition	113,10	64 240,80		Actions Lafarge	Euronext Paris
4 juin 08	Jérôme Guiraud	Acquisition	114,10	57 050		Actions Lafarge	Euronext Paris
9 juin 08	Eric Olsen	Acquisition	27,520	16 514,13		ADR Lafarge	Marché OTC
16 juin 08	Philippe Charrier	Acquisition	108,41	10 841		Actions Lafarge	Euronext Paris
2 juil. 08	Philippe Charrier	Acquisition	92,50	9 250		Actions Lafarge	Euronext Paris
10 juil. 08	Philippe Charrier	Acquisition	87,49	8 749		Actions Lafarge	Euronext Paris
6 août 08	Bernard Kasriel	Levée	65,95	428 675	Opt. de souscription d'actions		Euronext Paris
28 août 08	Eric Olsen	Acquisition	79,37	33 733,57		Actions Lafarge	Marché OTC
30 sept. 08	Bernard Kasriel	Cession	72,37	101 309,46		Actions Lafarge	Euronext Paris
30 sept. 08	Bernard Kasriel	Acquisition	72,47	101 457,30		Actions Lafarge	Euronext Paris
1 ^{er} oct. 08	Bernard Kasriel	Cession	72,91	145 318,26		Actions Lafarge	Euronext Paris
1 ^{er} oct. 08	Bernard Kasriel	Acquisition	73,12	146 728,50		Actions Lafarge	Euronext Paris
3 oct. 08	Jérôme Guiraud	Cession	2,05	205		Puts	Euronext Paris
3 oct. 08	Jérôme Guiraud	Cession	2,02	2 828		Puts	Euronext Paris
8 oct. 08	Eric Olsen	Acquisition	57,14	68 572,52		Actions Lafarge	Marché OTC
15 oct. 08	Thierry de Rudder	Acquisition	58,31	116 613		Actions Lafarge	Euronext Paris
16 oct. 08	Bernard Kasriel	Acquisition	55,50	111 343		Actions Lafarge	Euronext Paris
17 oct. 08	Jérôme Guiraud	Cession	620	9 300		Puts	Hors marché
22 oct. 08	Une personne liée à Paul Desmarais Jr.	Acquisition	50,86	1 068 132,11		Actions Lafarge	Euronext Paris
17 nov. 08	Hélène Ploix	Cession	42,84	73 856,16		Actions Lafarge	Euronext Paris
17 nov. 08	Hélène Ploix	Acquisition	42,84	73 856,16		Actions Lafarge	Euronext Paris
18 nov. 08	Bernard Kasriel	Cession	41,20	143 713,57		Actions Lafarge	Euronext Paris
18 nov. 08	Bernard Kasriel	Acquisition	41,30	145 097,66		Actions Lafarge	Euronext Paris
19 nov. 08	Bernard Kasriel	Cession	39,92	139 224,41		Actions Lafarge	Euronext Paris
19 nov. 08	Bernard Kasriel	Acquisition	39,98	140 416,56		Actions Lafarge	Euronext Paris
20 nov. 08	Bernard Kasriel	Cession	35,20	105 248,84		Actions Lafarge	Euronext Paris
20 nov. 08	Bernard Kasriel	Acquisition	35,40	106 585,89		Actions Lafarge	Euronext Paris
25 nov. 08	Eric Olsen	Acquisition	42,12	16 846,30		Actions Lafarge	Marché OTC
26 nov. 08	Jérôme Guiraud	Acquisition	52,0	78 000		Actions Lafarge	Hors marché

5.6.3 Plans d'actionnariat salarié

Lafarge a développé depuis de nombreuses années une politique active d'association des salariés du Groupe à son capital. Depuis 1961, date de la première accession en nombre des salariés au capital de Lafarge, toutes les opérations proposées aux salariés du Groupe présentent des caractéristiques communes :

- elles s'adressent à l'ensemble des salariés, dès lors que les législations locales le permettent ;

- l'épargne du salarié est complétée par un abondement de l'employeur ;
- l'épargne est bloquée cinq ans au minimum, sauf cas de déblocage anticipé ou de dispositions locales différentes.

Lafarge a ainsi lancé en 1995, 1999, 2002 et 2005 des plans d'actionnariat direct baptisés "Lafarge en action" (LEA), permettant aux salariés des pays concernés par ces plans d'acquérir jusqu'à 110 actions de la Société, avec un abondement de l'employeur pour les 10 premières actions souscrites variable selon le produit intérieur brut du

pays concerné. Les plans lancés en 1995 et en 2002 prévoyaient en outre l'attribution d'une option de souscription d'action pour chaque action acquise, et ce, à partir de la onzième action acquise.

Le tableau ci-dessous récapitule les principales caractéristiques de chacun des plans d'actionnariat salarié :

	LEA 2005 ⁽¹⁾	LEA 2002 ⁽¹⁾	LEA 1999 ⁽²⁾	LEA 1995 ⁽²⁾
Nombre de pays concernés	46 ⁽³⁾	47	33	21
Nombre de salariés éligibles	51 150	53 818	40 570	20 113
Taux de souscription	48,8 %	53,3 %	51,6 %	74,6 %
Nombre total d'actions souscrites	576 125	708 718	493 954	482 582
Nombre maximum d'actions pouvant être souscrites par chaque salarié	110	110	110	110
Prix de souscription (euros)	57,31	81,84	73,17	39,94
Attribution d'options de souscription	Non	Oui	Non	Oui
Nombre total d'options attribuées	N/A	437 373	N/A	331 060
Prix d'exercice des options attribuées (euros)	N/A	101,79 ⁽⁴⁾	N/A	43,09 ⁽⁴⁾

(1) Ces plans n'ont pas été proposés aux États-Unis ni au Canada.

(2) Ce plan n'a pas été proposé au Canada.

(3) Les pays concernés étaient ceux dans lesquels le Groupe employait au moins 100 salariés au 31 décembre 2004, sauf contrainte juridique particulière.

(4) Après réajustement résultant d'opérations financières.

Lafarge a également mis en place en 1990 pour ses salariés français un fonds commun de placement d'entreprise, baptisé Lafarge 2000, par lequel les salariés adhérents peuvent se constituer une épargne corrélée à la valeur de l'action Lafarge, tout

en bénéficiant d'un abondement. Il existe par ailleurs des plans d'actionnariat salarié mis en place au niveau de certaines filiales du Groupe, notamment Lafarge North America Inc.

Au 31 décembre 2008, les salariés du Groupe détenaient 1,46 % du capital et 2,24 % des droits de vote. Cette participation était détenue, pour 0,46 % du capital, par l'intermédiaire du FCP Lafarge 2000 et, pour le solde, par les salariés directement.

**RESTAURANT UNIVERSITAIRE**

sur le campus de l'université
Simon Fraser (SFU) à Burnaby
en Colombie Britannique,
Canada : restaurant universitaire,
réalisé avec des bétons Lafarge.

6

Principaux actionnaires

6.1	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES ET RÉPARTITION DU CAPITAL	124
6.2	PACTE D'ACTIONNAIRE DE LA FAMILLE SAWIRIS ET NNS HOLDING SÀRL	125
6.3	DÉCLARATIONS DE FRANCHISSEMENTS DE SEUILS LÉGAUX ET D'INTENTION	125
	Groupe Bruxelles Lambert	125
	NNS Holding Sàrl	126
	Dodge & Cox	126
6.4	AUTRES INFORMATIONS	126

6 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

6.1 Principaux actionnaires et répartition du capital

6.1 Principaux actionnaires et répartition du capital

Les tableaux ci-dessous récapitulent, à la connaissance de la Société, ses principaux actionnaires au 31 décembre 2008, 2007 et 2006, ainsi que leur pourcentage de participation et leur répartition géographique :

GRUPE D'ACTIONNAIRES

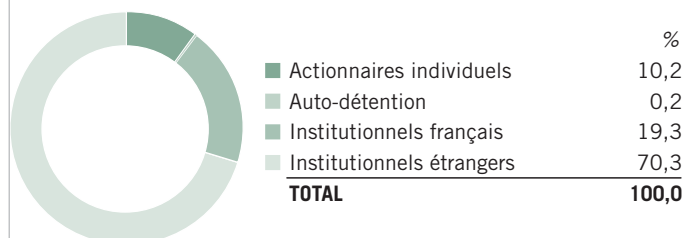
AU 31 DÉCEMBRE	2008				2007				2006			
	Nombre d'actions détenues	Nombre de droits de vote détenus	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions détenues	Nombre de droits de vote détenus	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions détenues	% du capital	% des droits de vote	
Groupe Bruxelles Lambert	41 262 503	67 764 393	21,1	28,5	30 968 898	30 968 898	17,9	16,4	28 101 890	15,9	14,8	
NNS Holding Sàrl	26 902 820	26 902 820	13,8	11,3	-	-	-	-	-	-	-	
Dodge & Cox	9 236 500	12 557 525	4,7	5,3	-	-	-	-	-	-	-	
Autres institutionnels *	97 563 441	104 825 751	50,0	43,9	120 740 592	131 547 737	70,0	69,8	127 668 828	72,3	71,7	
Actionnaires individuels	19 834 477	25 686 602	10,2	10,8	20 197 852	25 266 928	11,7	13,4	19 482 164	11,0	12,8	
Auto-détention	436 793	436 793 **	0,2	0,2 **	657 233	657 233 **	0,4	0,4	1 372 260	0,8	0,7	
TOTAL	195 236 534	238 173 884	100,0	100,0	172 564 575	188 440 796	100,0	100,0	176 625 142	100,0	100,0	

Source : Capital Précision.

* Incluant 51 581 actions actuellement conservées par Cementia Holding AG, au bénéfice des actionnaires n'ayant pas encore demandé l'attribution de leurs titres Lafarge à la suite de l'offre publique de retrait initiée en 2002 par Lafarge sur les titres de Cementia Holding AG.

** Droits de vote dits théoriques, en Assemblée générale ces actions perdent leur droit de vote.

RÉPARTITION PAR TYPE D'ACTIONNAIRE

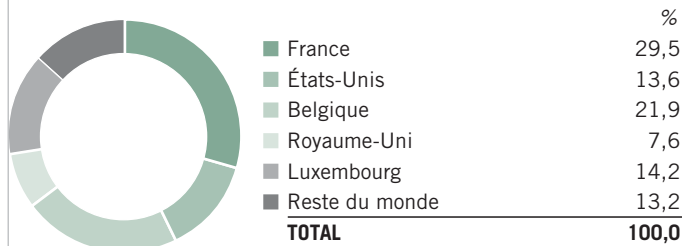


RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

AU 31 DÉCEMBRE	2008		2007		2006	
	Nombre d'actions détenues	% du capital	Nombre d'actions détenues	% du capital	Nombre d'actions détenues	% du capital
France	57 588 446	29,5	60 985 185	35,3	74 412 363	42,1
États-Unis	26 458 487	13,6	35 497 376	20,6	29 843 930	16,9
Belgique	42 814 249	21,9	35 976 260	20,9	29 517 372	16,7
Royaume-Uni	14 808 800	7,6	17 329 794	10,0	18 877 413	10,7
Luxembourg *	27 733 111	14,2	276 614	0,2	186 095	0,1
Reste du monde	25 833 441	13,2	22 499 346	13,0	23 787 969	13,5
TOTAL	195 236 534	100,0	172 564 575	100,0	176 625 142	100,0

Source : Capital Précision.
* Incluant NNS Holding Sàrl

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE



6.2 Pacte d'actionnaire de la famille Sawiris et NNS Holding Sàrl

Un pacte d'actionnaire d'une durée de 10 ans a été conclu en date du 9 décembre 2007 avec certains membres de la famille Sawiris et NNS Holding Sàrl suite à l'acquisition d'Orascom Cement. Ce pacte contient différents engagements visant les actions émises à leur profit au travers de l'augmentation de capital leur ayant été réservée en 2008. Par cet accord, les bénéficiaires de l'émission de titres s'engagent à : (i) une conservation de quatre ans, sous réserve de

certaines exceptions limitées, suivie d'une période de cession graduelle de trois ans ; (ii) ne pas acquérir de nouvelles actions Lafarge au-delà de 8,5 % du capital en plus de leur participation existante pendant une période de quatre années, avec une limitation de leur participation globale à 20 % du capital ou tout autre seuil plus élevé qui viendrait à être détenu par un autre actionnaire agissant seul ou de concert ; et (iii) à ne pas agir de concert avec un tiers s'agis-

sant des actions Lafarge pendant une période de 10 ans. En contrepartie, la Société s'engage à faire en sorte que NNS Holding Sàrl puisse nommer deux représentants à son Conseil d'administration, tant que NNS Holding Sàrl et les membres concernés de la famille Sawiris détiendront plus de 10 % du capital de la Société et respecteront leurs engagements au titre de ce pacte.

6.3 Déclarations de franchissements de seuils légaux et d'intention

Groupe Bruxelles Lambert

Au cours de l'exercice 2008, le Groupe Bruxelles Lambert a déclaré plusieurs franchissements de seuils. En particulier, le Groupe Bruxelles Lambert a déclaré avoir franchi en hausse à la date du 4 septembre 2008, par suite d'une acquisition d'actions Lafarge, le seuil de 20 % du capital de la Société et détenir 39 118 503 actions Lafarge représentant 53 878 053 droits de

vote (soit 20,04 % du capital et 24,06 % des droits de vote). Dans cette même déclaration, le Groupe Bruxelles Lambert a déclaré ne pas agir de concert avec un tiers, envisager de procéder à des acquisitions supplémentaires au gré des opportunités de marché, ne pas avoir l'intention de prendre le contrôle de Lafarge S.A. ni de solliciter la nomination d'autres administrateurs que ses trois représentants actuels au Conseil d'administration de Lafarge S.A.

Par ailleurs, le Groupe Bruxelles Lambert a déclaré avoir franchi en hausse à la date du 14 septembre 2008 le seuil de 25 % des droits de vote de Lafarge S.A. et détenir 39 918 503 actions Lafarge représentant 58 279 503 droits de vote (soit 20,45 % du capital et 25,61 % des droits de vote), ce franchissement de seuil résultant d'une attribution de 3 601 450 droits de vote double à son bénéfice.

6 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

6.4 Autres informations

Pour mémoire, le Groupe Bruxelles Lambert n'avait fait aucune déclaration d'intention lors de franchissements de seuils intervenus sur l'exercice 2007. Par ailleurs, au cours de l'exercice 2006, le Groupe Bruxelles Lambert avait déclaré à plusieurs reprises avoir, vis-à-vis de Lafarge au cours des douze mois à venir, l'intention de ne pas agir de concert avec un tiers, se réserver la possibilité de faire évoluer sa participation au gré des opportunités de marché, ne pas avoir l'intention de prendre le contrôle de Lafarge S.A. ni de solliciter la nomination de représentants de son groupe au sein du Conseil d'administration de Lafarge.

NNS Holding Sàrl

Suite à la réalisation le 27 mars 2008 de l'augmentation de capital de 22 500 000 titres lui étant réservée dans le cadre de l'acquisition d'Orascom Cement, la société NNS Holding Sàrl (holding de la famille Sawiris) a déclaré avoir franchi en hausse, de concert avec Nassef Sawiris et NNS Holding Sàrl (contrôlée par un trust constitué par ce dernier), les seuils de 5 % et 10 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir à la date du 2 avril 2008, 25 533 963 actions et droits de vote de Lafarge S.A., soit 13,09 % du capital et 12,17 % des droits de vote. NNS Holding Sàrl et Nassef Sawiris ont déclaré entendre soutenir la direction de Lafarge dans le cadre du développement de la Société, et ne pas avoir l'intention de déposer une offre publique sur les actions de Lafarge dans les douze prochains mois.

NNS Holding Sàrl et Nassef Sawiris ont également précisé qu'aux termes de la convention intervenue entre Lafarge et NNS Holding Sàrl en date du 9 décembre 2007, ils se sont engagés pendant la durée de ladite convention (dix ans) à ne pas agir de concert avec un tiers (à l'exception de Nassef Sawiris, de certains membres de sa famille et des entités dont ils sont dirigeants).

En outre, NNS Holding Sàrl et Nassef Sawiris ont fait part des intentions suivantes pour les douze prochains mois :

■ NNS Holding Sàrl et Nassef Sawiris "envisagent des acquisitions supplémentaires d'actions Lafarge en fonction des conditions et des opportunités de marché et sous réserve des dispositions de l'accord du 9 décembre 2007 susvisé. Aux termes de celui-ci, NNS Holding Sàrl s'est engagée auprès de Lafarge à ne pas acquérir, en sus des 22 500 000 actions de Lafarge souscrites le 27 mars 2008 (représentant 11,5 % du capital de Lafarge), plus de 5,5 % du capital de Lafarge pendant une période d'un an débutant le 27 mars 2008, plus de 1 % du capital de la Société au cours de chacune des trois années suivantes, et plus de 8,5 % du capital de la Société au total pendant cette période de quatre ans (soit une participation totale ne pouvant dépasser 20 % du capital au cours de cette période de quatre années). Toutefois, dans le cas où Lafarge ou un tiers déclarerait que ce tiers détient plus de 20 % du capital de la Société NNS Holding Sàrl

et les personnes qui lui sont liées seraient en droit d'augmenter leur participation à ce niveau" ;

■ Aux termes de la convention susvisée, "Lafarge s'est engagée à soumettre à son Assemblée générale la nomination, en qualité d'administrateurs, de deux personnes désignées par NNS Holding Sàrl. Dans ce cadre, Nassef Sawiris a été nommé en qualité d'administrateur de Lafarge par l'Assemblée générale de la Société réunie le 18 janvier 2008. En outre, sur proposition de NNS Holding Sàrl, le conseil d'administration de Lafarge soumettra à l'Assemblée générale de ses actionnaires convoquée pour le 7 mai 2008, une résolution visant la nomination en qualité d'administrateur de Jérôme Guiraud *. Compte tenu du niveau de sa participation actuelle, NNS Holding Sàrl n'entend pas solliciter la nomination d'autres représentants au sein du conseil d'administration de Lafarge".

* M. Jérôme Guiraud a été nommé administrateur lors de l'Assemblée générale annuelle de Lafarge du 7 mai 2008.

Dodge & Cox

La société Dodge & Cox, agissant pour le compte de clients, a déclaré avoir franchi à la hausse en date du 5 novembre 2008 le seuil de 5 % des droits de vote de Lafarge S.A. et détenir pour le compte desdits clients 9 106 171 actions Lafarge représentant 11 572 896 droits de vote, soit 4,66 % du capital et 5,03 % des droits de vote.

6.4 Autres informations

Par ailleurs, à la connaissance de la Société, six actionnaires institutionnels détenaient au 31 décembre 2008 entre 1 % et 4 % du capital de la Société. Ces actionnaires institutionnels se répartissent comme suit : quatre actionnaires entre 1 % et 2 % du capital, et deux actionnaires entre 3 % et 4 % du capital.

Toutes les actions de la Société disposent des mêmes droits de vote, à l'exception des actions auto-détenues qui perdent leur droit de vote en Assemblée générale et des actions détenues sous la forme nominative depuis plus de deux ans qui bénéficient de droits de vote doubles.

Voir la Section 8.3 (Statuts).



CENTRE COMMERCIAL

Złote Tarasy, à Varsovie en Pologne, réalisé avec le béton auto-plaçant et auto-nivelant haute performance Agilia Sols® A de Lafarge.

7

Le titre et la Bourse

7

Les actions de la Société sont cotées sur Euronext, code ISIN FR0000120537, Symbole LG.

L'action Lafarge se négocie à la Bourse de Paris depuis 1923 et figure dans l'indice CAC 40 depuis sa création le 31 décembre 1987 et dans l'indice SBF 250 depuis sa création en décembre 1990.

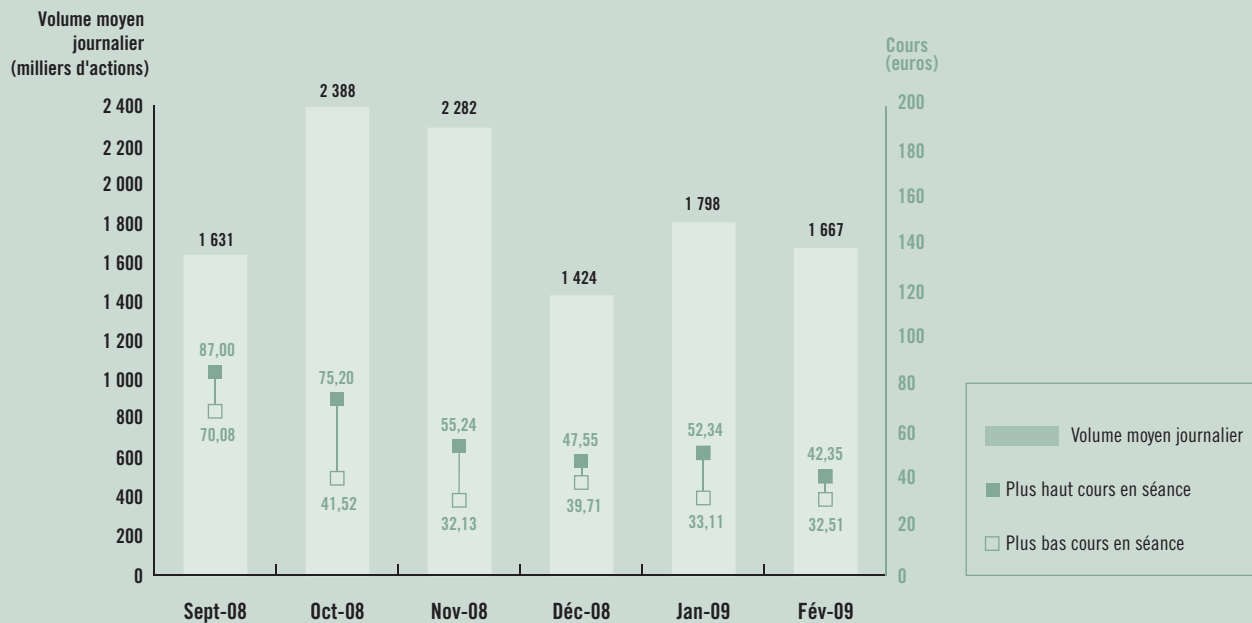
Les tableaux ci-après font apparaître l'évolution du volume des transactions et des cours extrêmes de l'action Lafarge sur Euronext Paris S.A.

CINQ DERNIÈRES ANNÉES



Source : Euronext.

SIX DERNIERS MOIS



Source : Euronext.

Le 13 septembre 2007, Lafarge a volontairement demandé le retrait de la cote de ses *American Depository Receipts* (ADR) du *New York Stock Exchange* (NYSE). Ce retrait est devenu effectif au 24 septembre 2007.

Depuis son retrait, le programme d'ADR a été maintenu et les ADR continuent d'être négociées sur le marché hors cote (programme de niveau 1). Chaque ADR représente le quart d'une action. Le désen-

gagement de Lafarge auprès de la *Securities and Exchange Commission* est effectif depuis le 8 octobre 2007.





HALL DE LA FOIRE

de Francfort, en Allemagne,
réalisé avec les solutions
plâtre LaCurve et La Gyp
de Lafarge.

8

Informations complémentaires

8.1	CAPITAL SOCIAL	132
	8.1.1 Évolution du capital au cours de l'exercice 2008	132
	8.1.2 Capital potentiel au 31 décembre 2008	132
	8.1.3 Évolution du capital au cours des trois derniers exercices	133
8.2	ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ	133
	8.2.1 Information sur les opérations effectuées depuis le 1 ^{er} janvier 2008	133
	8.2.2 Information sur le programme de rachat d'actions	134
8.3	STATUTS	135
	8.3.1 Objet social (article 2 des statuts)	135
	8.3.2 Conseil d'administration	135
	8.3.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	135
	8.3.4 Modification des droits des actionnaires	136
	8.3.5 Conditions de convocation et d'admission aux Assemblées générales	136
	8.3.6 Franchissement de seuils statutaires	137
8.4	CHANGEMENT DE CONTRÔLE	138
8.5	CONTRATS IMPORTANTS	138
8.6	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	138
	8.6.1 Documents mis à disposition sur le site internet et au siège social	138
	8.6.2 Document d'information annuel (art. 222-7 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF))	138

8.1 Capital social

Au 31 décembre 2008, le capital de Lafarge S.A. s'élève à 780 946 136 euros. Il est divisé en 195 236 534 actions dont la valeur nominale est de quatre euros.

Il n'existe pas de titres non représentatifs du capital.

Compte tenu des droits de vote double qui sont conférés aux actions détenues sous la forme nominative (42 937 350) depuis deux ans au moins, pour les calculs des seuils de participation le nombre total de droits de vote à la même date est de 238 173 884.

8.1.1 Évolution du capital au cours de l'exercice 2008

Le capital au 31 décembre 2007 s'élevait à 690 258 300 euros divisé en 172 564 575 actions de quatre euros de nominal chacune.

Depuis le 31 décembre 2007, le capital a été augmenté de 22 671 959 actions par suite des opérations mentionnées ci-dessous :

	Nombre d'actions créées	Montant des souscriptions ou des déductions (euros)		
		En capital	En prime d'émission	Total
Exercice d'options de souscription d'actions du 1 ^{er} janvier 2008 au 31 décembre 2008	171 959	687 836,00	12 015 652,60	12 703 488,60
Augmentation de capital réservée *	22 500 000	90 000 000,00	2 722 500 000,00	2 812 500 000,00
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2008	22 671 959	90 687 836,00	2 734 515 652,60	2 825 203 488,60

* Dans le cadre de l'acquisition d'Orascom Cement, l'Assemblée générale du 18 janvier 2008 a autorisé une augmentation de capital d'un montant nominal maximal de 90 millions d'euros représentant au maximum 22 500 000 actions nouvelles de quatre euros de nominal chacune, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des actionnaires fondateurs d'Orascom Construction Industries S.A.E.

8.1.2 Capital potentiel au 31 décembre 2008

Le capital au 31 décembre 2008 pourrait être augmenté de 7 033 553 actions nouvelles au maximum par levées d'options de souscription d'actions attribuées au personnel. 3 748 168 de ces options peuvent être exercées à cette date. Les autres options de souscription, soit 3 285 385 options, ne pourront l'être

qu'après l'expiration d'un délai de quatre ans suivant leur attribution.

Il n'existait, au 31 décembre 2008, aucun autre titre ou droit donnant accès directement ou indirectement au capital. L'Assemblée générale du 3 mai 2007 a donné délégation à notre Conseil d'administration pour décider des augmentations de capital par émission d'actions ou de titres donnant accès au capital avec ou sans droit

préférentiel de souscription, incorporation de réserves, émission d'options de souscription d'actions, d'actions de performance ou émissions réservées aux salariés.

Au 31 décembre 2008, notre Conseil disposait des autorisations d'augmentation de capital suivantes sur délégation de l'Assemblée générale du 3 mai 2007.

NATURE DES AUTORISATIONS

	Montant nominal maximal autorisé de l'augmentation de capital (euros)	Date d'échéance	Montant maximal autorisé restant au 31 décembre 2008 (euros)
Autorisation d'émettre des titres de capital et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	200 000 000 *	3 juillet 2009	110 000 000 *
Autorisation d'émettre des titres de capital et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	135 000 000 *	3 juillet 2009	45 000 000 *
Autorisation d'émettre des titres de capital et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en rémunération d'apports en nature	68 000 000 *	3 juillet 2009	45 000 000 *
Autorisation d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	100 000 000	3 juillet 2009	100 000 000
Autorisation de consentir des options de souscription d'actions et actions de performance	3 % du capital social au jour de la décision	3 juillet 2009	17 657 344,08 **
Autorisation d'émettre des actions réservées aux salariés du Groupe ***	14 000 000	18 mars 2010	14 000 000

* Le plafond de 200 000 000 euros est un plafond global pour les trois autorisations visées.

** Montant calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2008.

*** Délégation accordée par l'Assemblée générale du 18 janvier 2008.

Voir la Section 3.2 (Investissements) pour plus d'informations sur l'acquisition d'Orascom Cement.

8.1.3 Évolution du capital au cours des trois derniers exercices

	2008	2007	2006
CAPITAL AU DÉBUT DE L'EXERCICE (<i>nombre d'actions</i>)	172 564 575	176 625 142	175 985 303
NOMBRE D'ACTIONNAIRES CRÉÉS DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DÉCEMBRE	22 671 959	968 838	652 047
par paiement du dividende en actions	-	-	-
par exercice d'options de souscription d'actions	171 959	968 838	652 047
par exercice de bons de souscription d'actions	-	-	-
par augmentation de capital réservée aux salariés	-	-	-
par émission d'actions nouvelles	22 500 000	-	-
NOMBRE D'ACTIONNAIRES ANNULÉS DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DÉCEMBRE	-	(5 029 405)	(12 208)
NOMBRE MAXIMUM D'ACTIONNAIRES FUTURES À CRÉER	7 033 553	6 502 420	6 957 586
par exercice d'options de souscription d'actions	7 033 553	6 502 420	6 957 586
par exercice de bons de souscriptions d'actions	-	-	-
par conversion d'obligations	-	-	-
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE			
a- en euros	780 946 136	690 258 300	706 500 568
b- en actions	195 236 534	172 564 575	176 625 142

8.2 Actions détenues par la Société

8.2.1 Information sur les opérations effectuées depuis le 1^{er} janvier 2008

Au 31 décembre 2008, la Société détenait 436 793 actions propres d'une valeur nominale de 4 euros représentant 0,22 % de son capital social. La valeur au cours d'achat de ces actions s'élève à 35 821 842,31 euros.

La Société a résilié avec effet au 31 décembre 2008 le contrat de liquidité qu'elle avait conclu avec Rothschild & Cie qui a procédé au cours de l'exercice 2008 pour le compte de la Société au rachat d'un total de 1 103 669 actions et à la vente d'un total de 1 306 669 actions. Le montant des frais liés à ces opérations s'élève à 1 million d'euros pour l'année 2008.

Ainsi, au 31 décembre 2008, Lafarge ne détient plus d'actions dans le cadre d'un contrat de liquidité et les 436 793 actions détenues par la Société sont affectées à la couverture de plans d'options d'achat d'actions et de plans d'attribution d'actions de performance.

TABLEAU DE DÉCLARATION SYNTHÉTIQUE DES OPÉRATIONS EFFECTUÉES ENTRE LE 1^{ER} JANVIER 2008 ET LE 28 FÉVRIER 2009

Pourcentage de capital auto détenu au 28 février 2009	0,22 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois précédant le 28 février 2009	5 029 405
Nombre de titres détenus en portefeuille au 28 février 2009	436 743
Valeur comptable du portefeuille au 28 février 2009	35 821 841,71 euros
Valeur de marché du portefeuille au 28 février 2009	14 977 631,97 euros

8 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.2 Actions détenues par la Société

	Achats			Ventes			Positions ouvertes à l'achat (Call achetés, Put vendus ou Achats à terme)	Positions ouvertes à la vente (Call vendus, Put achetés ou Ventes à terme)
	Nombre d'actions achetées	Cours moyen (euros)	Montants (euros)	Nombre d'actions vendues	Cours moyen (euros)	Montants (euros)		
Janvier 2008	112 000	111,62	12 501 375,00	3 838	75,94	291 469,36	-	-
Février 2008	21 800	115,66	2 521 298,00	249 139	113,32	28 232 212,86	-	-
Mars 2008	56 000	109,22	6 116 390,00	326	79,74	25 995,24	-	-
Avril 2008	167 400	113,69	19 031 156,00	264 727	115,00	30 443 935,22	-	-
Mai 2008	270 869	115,99	31 418 965,26	308 017	115,81	35 671 479,47	-	-
Juin 2008	302 100	108,38	32 742 247,26	22 250	113,34	2 521 871,00	-	-
Juillet 2008	53 000	87,98	4 663 010,00	74 612	87,30	6 513 268,16	-	-
Août 2008	10 000	80,92	809 200,00	-	-	-	-	-
Septembre 2008	20 000	79,77	1 595 316,50	700	74,18	51 926,00	-	-
Octobre 2008	57 000	54,96	3 132 670,00	-	-	-	-	-
Novembre 2008	33 000	42,96	1 417 833,00	-	-	-	-	-
Décembre 2008	500	46,24	23 118,50	400 500	44,97	18 012 252,50	-	-
Janvier 2009	-	-	-	-	-	-	-	-
Février 2009	-	-	-	50	-	-	-	-

8.2.2 Information sur le programme de rachat d'actions

Le programme de rachat d'actions de la Société autorisé lors de l'Assemblée générale ordinaire du 7 mai 2008 a les caractéristiques suivantes :

Titres concernés	actions
Pourcentage maximum de capital pouvant être racheté	7 %
Nombre maximal de titres pouvant être acquis	12 079 590 *
Montant global maximum du programme	1 milliard d'euros
Prix d'achat unitaire maximum	180 euros

* Soit 7 % du capital au 31 décembre 2007, chiffre sous réserve d'ajustement pour tenir compte des actions auto-détenues et/ou annulées à la date des rachats.

Objectifs du programme :

- consentir des options d'achat d'actions ou d'attribuer gratuitement des actions au profit de salariés et dirigeants de la Société et/ou des sociétés de son groupe ;
- permettre la mise en œuvre de tout plan d'achat d'actions ou d'attribuer des actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe ou encore d'un plan partenarial d'épargne salariale volontaire ;

- permettre la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, de quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- procéder à des échanges ou à des remises de titres à l'occasion d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- permettre de les annuler dans le cadre de la onzième résolution soumise à l'Assemblée générale mixte du 3 mai 2007 ;
- assurer l'animation du marché et la liquidité des transactions au travers d'un

contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'AMF conclu avec un prestataire de services d'investissement.

Durée : 18 mois, soit jusqu'au 7 novembre 2009.

8.3 Statuts

8.3.1 Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

1. L'acquisition et la gestion de toutes participations industrielles ou financières relevant notamment :
 - de l'industrie des ciments et autres liants hydrauliques, des matériaux de construction, des produits ou équipements utilisés pour les besoins de l'habitat ;
 - de l'industrie des produits réfractaires ;
 - de l'ingénierie et de la construction d'équipements industriels ;
 - de la bio-industrie et de l'agro-industrie.
2. Les travaux de recherche et la fourniture de services dans l'un quelconque des domaines précités ou dans tous les autres domaines où trouveraient à s'appliquer les compétences de la Société et de ses filiales.
3. Toutes associations ou entreprises, toutes acquisitions de valeurs mobilières, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, agricoles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets précités, ou de nature à assurer le développement du patrimoine social.

8.3.2 Conseil d'administration

Le Conseil doit être composé au minimum de trois administrateurs et au plus de dix-huit. Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale des actionnaires pour une durée de quatre ans. Ils ne doivent pas être âgés de plus de 70 ans et doivent détenir chacun au moins 1 143 actions de la Société. Le mandat de chaque administrateur prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle cet administrateur voit son mandat normalement expirer ou atteint l'âge limite de 70 ans.

Le Conseil nomme parmi ses membres un Président qui ne peut être âgé de plus de 65 ans. En cas d'atteinte de l'âge de 65 ans, ses fonctions cessent de plein droit le 31 décembre de l'année au cours de laquelle survient son 65^e anniversaire, à moins que ses fonctions de Président n'aient

été renouvelées à titre exceptionnel par le Conseil pour des durées successives d'une année pour autant que son mandat d'administrateur se poursuive également pendant cette période. Dans ce cas, les fonctions du Président doivent cesser définitivement le 31 décembre de l'année au cours de laquelle il atteint l'âge de 67 ans.

Voir le Chapitre 5 (Organes d'administration et de direction, et salariés) pour plus d'informations sur notre Conseil d'administration.

I Conventions réglementées

Les conventions intervenant entre la Société et l'un de ses administrateurs sont soumises à autorisation préalable du Conseil d'administration, à moins qu'il ne s'agisse de conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales. L'administrateur intéressé ne peut prendre part au vote sur l'autorisation sollicitée. La même règle s'applique aux conventions intervenant entre la Société et le Directeur général, les Directeurs généraux délégués et tout actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant.

I Rémunération des administrateurs

L'Assemblée générale a seule compétence pour allouer aux administrateurs, en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle, à titre de jetons de présence. Le Conseil d'administration répartit cette rémunération entre ses membres comme il l'entend.

Voir la Section 5.4 (Rémunération et avantages) pour plus d'informations sur le montant alloué par l'Assemblée générale aux administrateurs de la Société.

Le Conseil peut autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement ainsi que les dépenses engagées par les administrateurs dans l'intérêt de la Société. Il peut également allouer des rémunérations exceptionnelles aux administrateurs membres des Comités ou commissions constituées en son sein ou chargés de missions ou de mandats déterminés.

8.3.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Affectation et répartition des résultats

Les produits nets de chaque exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges de la Société, y compris tous amortissements et provisions, constituent le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice ainsi déterminé, diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé 5 % pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale atteint une somme égale au dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, elle est descendue au-dessous de ce pourcentage.

L'Assemblée procède en même temps à la dotation des autres fonds de réserves imposés par la loi.

Sur le bénéfice effectivement distribuable, comprenant le cas échéant les reports bénéficiaires des exercices antérieurs, l'Assemblée prélève, pour le distribuer aux actionnaires, un premier dividende égal à 5 % du montant libéré et non amorti des actions qu'ils possèdent ; ce dividende n'est pas cumulatif d'un exercice au suivant.

Sur le surplus, l'Assemblée générale prélève les sommes qu'elle juge à propos, soit d'affecter à la constitution de réserves facultatives, soit de reporter à nouveau. Le solde est réparti aux actionnaires à titre de superdividende.

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

Les pertes, s'il en existe, sont, après l'approbation des comptes par l'Assemblée générale, inscrites à un compte spécial figurant au bilan pour être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

I Paiement des dividendes

Les statuts prévoient la possibilité pour l'Assemblée générale d'ouvrir aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions nouvelles de la Société dans les conditions fixées par la loi. La même option peut être ouverte dans le cas de paiement d'acomptes sur dividendes.

Les dividendes non réclamés dans les cinq ans de leur date de mise en paiement sont prescrits et sont reversés à l'État conformément à la loi.

I Dividende majoré

Tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une inscription nominative depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende versé au titre dudit exercice, bénéficie d'une majoration du dividende revenant aux actions ainsi inscrites, égale à 10 % du dividende (premier dividende et superdividende) versé aux autres actions, y compris dans le cas de paiement du dividende en actions nouvelles, le dividende ainsi majoré étant, si nécessaire, arrondi au centime inférieur. Le bénéfice du dividende majoré est perdu en cas de conversion des actions au porteur ou de transfert.

De même, tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une telle inscription depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de réalisation d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes par distribution d'actions de performance, bénéficie d'une majoration du nombre d'actions de performance distribuées égale à 10 %, ce nombre étant arrondi à l'unité inférieure en cas de rompu.

Le nombre d'actions éligibles à ces majorations ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social à la date de clôture de l'exercice considéré.

En cas de paiement du dividende en actions comme en cas de distribution d'actions de performance, l'ensemble de ces actions est immédiatement assimilé aux actions antérieurement détenues par l'actionnaire pour le bénéfice du dividende majoré ou la

distribution d'actions de performance. Toutefois, s'il existe des rompus :

- en cas d'option pour le paiement du dividende en actions, l'actionnaire remplissant les conditions légales pourra verser une soulte en espèces pour obtenir une action supplémentaire ;
- en cas d'attribution d'actions de performance, les droits formant rompu du fait de la majoration ne seront pas négociables et les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires de ces droits au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées.

I Droit de vote

À chaque action est attaché un droit de vote. Le droit de vote est exercé par l'usufruitier dans toutes les Assemblées, à moins que l'usufruitier et le nu-propiétaire n'en conviennent différemment et le notifient conjointement à la Société au plus tard cinq jours avant l'Assemblée.

DROIT DE VOTE DOUBLE

Les actions entièrement libérées détenues sous la forme nominative pendant une période d'au moins deux ans bénéficient d'un droit de vote double. Conformément à la loi, toute action convertie au porteur ou transférée (sauf en cas de transfert par suite de succession ou donation familiale) perd le droit de vote double. Le droit de vote double, introduit dans les statuts de la Société il y a plus de 60 ans, s'exerce dans les limites mentionnées ci-dessous.

AJUSTEMENT DES DROITS DE VOTE

Les droits de vote sont exercés en Assemblée sans aucune limitation jusqu'à 5 % du total des droits de vote existants à la date de l'Assemblée. Au-delà, le nombre de droits est ajusté au prorata de la part du capital représentée en Assemblée, arrondi à l'unité supérieure, de façon à éviter une surreprésentation d'un actionnaire du fait de la faible participation aux Assemblées tout en assurant à chaque actionnaire un pourcentage de voix au moins égal à sa part dans le capital social.

Il est fait masse, le cas échéant, pour chaque actionnaire, des droits de vote dont il dispose directement ou indirectement,

ainsi que de ceux que possède un tiers avec qui il agit de concert au sens de la loi.

Le mécanisme d'ajustement des droits de vote ne s'applique pas lorsque le nombre total de droits de vote représentés en Assemblée est supérieur aux deux tiers du nombre total de droits de vote rapporté au capital.

8.3.4 Modification des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires peuvent seulement être modifiés en modifiant les statuts de la Société, ce qui nécessite le vote d'une Assemblée générale extraordinaire statuant à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents, réputés présents ou représentés. L'accord de tous les actionnaires est toutefois requis pour augmenter leurs engagements. De plus, la suppression du droit de vote double nécessite, outre la décision de l'Assemblée générale extraordinaire, la ratification de cette décision par l'Assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires d'un droit de vote double, qui doit approuver cette suppression à la majorité des deux tiers.

8.3.5 Conditions de convocation et d'admission aux Assemblées générales

I Convocations aux Assemblées

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées par le Conseil d'administration ou, à défaut, par les commissaires aux comptes et par toute personne légalement habilitée.

Les formes et les délais de la convocation, qui peut être transmise par un moyen électronique de télécommunication, sont régis par la loi. L'avis de convocation doit fixer le lieu de la réunion, qui peut être le siège social, ou tout autre lieu, et son ordre du jour.

I Admission et participation aux Assemblées

Les Assemblées générales sont composées de tous les actionnaires quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent, à condition qu'elles soient libérées des versements exigibles.

L'accès de l'Assemblée est ouvert à ses membres ainsi qu'aux mandataires inscrits justifiant de leur qualité au plus tard le troisième jour ouvré à zéro heure (heure de Paris) précédant l'Assemblée générale par la production notamment d'une attestation de participation. L'immobilisation des titres n'est pas nécessaire pour participer à l'Assemblée générale. Le Conseil d'administration peut, s'il le juge utile, remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes.

Pour le calcul du quorum et de la majorité dans toute Assemblée générale, sont réputés présents les actionnaires participant à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Le Conseil d'administration organise, dans les conditions légales et réglementaires, la participation et le vote de ces actionnaires à l'Assemblée en aménageant un site exclusivement consacré à ces fins ; il s'assure, lors de la convocation, de l'efficacité des moyens permettant leur identification et garantissant leur participation effective à l'Assemblée.

Les actionnaires n'étant pas domiciliés sur le territoire français peuvent se faire représenter par un intermédiaire inscrit dans les conditions légales.

Tout actionnaire peut se faire représenter par un mandataire, à condition que celui-ci soit lui-même actionnaire ou un conjoint même si ce dernier n'est pas actionnaire. Il peut également voter par correspondance selon les modalités fixées par la loi.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par les lois et règlements, adresser leur formule de procuration ou de vote par correspondance concernant toute Assemblée générale, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par des moyens de télécommunication jusqu'à 15 heures, heure de Paris, la veille de l'Assemblée générale, le Conseil d'administration étant habilité à réduire le délai de réception de ces formulaires.

Tout actionnaire satisfaisant aux conditions requises mentionnées ci-dessus pour assister à une Assemblée, peut y accéder et prendre part au vote, le vote par correspondance qu'il aurait émis ou la procuration qu'il aurait donnée devenant caduc.

I Quorum

Dans les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires, le quorum est calculé sur l'ensemble des actions ayant droit de vote.

Assemblées ordinaires : l'Assemblée générale ordinaire ne délibère valablement sur première convocation que si les actionnaires présents, réputés présents ou représentés, possèdent au minimum 20 % des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis.

Assemblées extraordinaires : l'Assemblée générale extraordinaire ne délibère valablement que si les actionnaires présents, réputés présents ou représentés, possèdent, sur première convocation au minimum 25 % des actions ayant droit de vote et sur deuxième convocation, au minimum 20 % des actions ayant droit de vote. À défaut de quorum, la deuxième Assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée.

I Majorité requise

L'Assemblée ordinaire statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, réputés présents ou représentés.

L'Assemblée extraordinaire statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents, réputés présents ou représentés.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, l'Assemblée statue aux conditions de majorité des Assemblées ordinaires.

8.3.6 Franchissement de seuils statutaires

Outre l'obligation légale d'information, les statuts prévoient que tout actionnaire agissant seul ou de concert, qui vient à posséder,

directement ou indirectement, un nombre d'actions égal ou supérieur à 2 % du nombre total des actions de la Société, doit en informer celle-ci. Cette obligation supplémentaire est gouvernée par les mêmes dispositions que celles qui régissent l'obligation légale ; la déclaration de franchissement de seuil est faite dans le même délai que celui de l'obligation légale par lettre recommandée avec accusé de réception, télécopie ou télex indiquant si les actions sont ou non détenues pour le compte, sous le contrôle ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales. Elle est renouvelée pour la détention de chaque fraction additionnelle de 1 % du capital sans limitation.

Les déclarations stipulées dans les statuts sont aussi effectuées, dans les mêmes délais et selon les mêmes formes, lorsque la participation en capital devient inférieure aux seuils précédemment déclarés quelle qu'en soit la raison. Elles précisent, en outre, la date du franchissement de seuil (correspondant à celle de la transaction provoquant ce franchissement), le nombre de titres possédés par le déclarant donnant accès à terme au capital.

En cas de non-respect de l'obligation de déclaration des franchissements de seuils statutaires, la sanction légale comportant privation du droit de vote est appliquée, si elle ne l'est d'office, sur simple demande constatée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote au moins égale à 1 %. Cette sanction est indépendante de celle qui peut être prononcée par décision judiciaire sur demande du Président, d'un actionnaire ou de l'Autorité des marchés financiers.

Les statuts prévoient également que la Société peut demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres, dans les conditions et selon les modalités légales, l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme un droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux et les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

8.4 Changement de contrôle

Dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, la Société indique ne pas avoir de dispositif spécifique susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique. Il est cependant indiqué que les clauses de changement de contrôle des principaux contrats de financement de la Société, dont ceux présentés à la Section 8.5 (Contrats importants), prévoient le remboursement anticipé des prêts en cas de changement de contrôle. Le programme EMTN actuel de la Société prévoit dans ses termes et conditions le cas d'un changement de contrôle accompagné

d'une dégradation de la notation financière de la Société comme pouvant entraîner, à l'option des porteurs d'obligations et sous certaines conditions, le remboursement anticipé des obligations. Par ailleurs, à titre d'information :

- la structure du capital de la Société, les informations sur les franchissements de seuils et déclarations d'intention sont exposées à la Section 6 (Principaux actionnaires) et certaines dispositions statutaires, dont celle portant sur le droit de vote, sont exposées à la Section 8.3 (Statuts) ;

- à la connaissance de la Société il n'existe pas d'accords entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société, et il n'a pas été porté à la connaissance de la Société de clauses de conventions en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce ;

- l'indemnité de départ susceptible d'être due au Président-Directeur général à la suite d'un changement de contrôle est exposée à la Section 5.4.2 (Rémunérations et avantages au bénéfice du Président-Directeur général).

8.5 Contrats importants

Nous sommes partie à une convention de crédit de 1 850 millions d'euros, datée du 29 octobre 2004 et modifiée le 28 juillet 2005 arrangée par la Royal Bank of Scotland plc., Société Générale, HSBC, Citibank International plc et Calyon. Cette convention de crédit prévoit un crédit renouvelable de 1 850 millions d'euros qui peut être décaissé, soit en euros, soit en toute autre devise éligible. La convention a été conclue pour une durée initiale de cinq ans à compter du 28 juillet 2005. Elle comprend deux options d'extension d'un an chacune, exerçable à la première et la seconde date anniversaire du 28 juillet 2005, sous réserve de l'accord des banques. Nous avons exercé la première option d'extension d'un an le 5 mai 2006, et la seconde option le 14 mai 2007. La date d'échéance du crédit est reportée au

28 juillet 2012 à hauteur de 1 825 millions d'euros, 25 millions d'euros restant à échéance du 28 juillet 2010.

Dans le cadre de l'acquisition d'Orascom Cement, nous avons conclu une convention de crédit de 7 200 millions d'euros en date du 9 décembre 2007 arrangée par BNP Paribas, Calyon et Morgan Stanley Bank International Ltd. Cette ligne de crédit est structurée en plusieurs tranches de montants distincts, avec des maturités allant d'un an à cinq ans (1 800 millions d'euros à un an, 2 300 millions d'euros à deux ans et 3 100 millions d'euros à cinq ans, avec une option d'extension d'un an pour chacune des tranches à un an et deux ans). La première tranche a été partiellement remboursée à hauteur de 1,5 milliards d'euros sur l'exercice 2008. Nous avons

exercé la première option d'extension d'un an le 17 novembre 2008 pour les 300 millions d'euros restants.

À noter par ailleurs les contrats liés aux principales acquisitions et cessions récentes décrites dans la Section 3.2 (Investissements).

Voir la Section 4.4 (Trésorerie et Capitaux) ainsi que la Note 25 annexée à nos comptes consolidés pour plus d'informations et la Section 3.2 (Investissements).

Par ailleurs, un crédit bancaire de 1 milliard d'euros a été conclu le 18 février 2009.

Voir la Note 34 annexée à nos comptes consolidés et la Section 4.1 (Vue d'ensemble).

8.6 Documents accessibles au public

8.6.1 Documents mis à disposition sur le site internet et au siège social

Pendant la durée de validité du présent rapport, les statuts de la Société, les procès-verbaux des Assemblées générales ainsi que les rapports du Conseil d'administration aux Assemblées, les rapports des commissaires aux comptes, les états financiers de Lafarge pour les trois derniers exercices et plus généralement tous les documents adressés ou mis à la disposition des actionnaires conformément à la loi peuvent être consultés

au siège social, 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris.

En outre, sont notamment disponibles sur le site Internet www.lafarge.com, les informations financières historiques ainsi que l'information réglementée du Groupe.

8.6.2 Document d'information annuel (art. 222-7 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF))

La liste suivante présente les informations rendues publique par Lafarge depuis le

1^{er} janvier 2008 (*en complément des éléments de la Section 8.6.1 ci-dessus*).

Communiqués disponibles sur le site de la Société : www.lafarge.com et/ou sur le site de l'Autorité des marchés financiers : www.amf-france.org

Date	Intitulé
20/02/2009	Résultats record en 2008 : Objectifs Excellence 2008 dépassés
20/02/2009	Mise à disposition du Rapport au 31 décembre 2008
31/12/2008	Résiliation du contrat de liquidité entre Lafarge et Rothschild & Cie
01/12/2008	Inauguration d'une nouvelle cimenterie en Zambie
24/12/2008	Émission obligataire de 200 millions de dollars US
21/11/2008	Bilan semestriel du contrat de liquidité avec Rothschild & Cie
07/11/2008	3 ^e semestre 2008 : Résultats opérationnels et priorité au cash flow libre
07/11/2008	Mise à disposition du rapport au 30 septembre 2008
07/11/2008	Rémunération des dirigeants mandataires sociaux et recommandations AFEP-MEDEF
04/11/2008	Cession des activités Ciment et Granulats & Béton en Italie
29/10/2008	Fête de la Science : le béton exposé au Grand Palais à Paris
01/10/2008	"Habiter l'infrastructure" avec l'architecte Marc Mimram
31/07/2008	Résultats au 30 juin 2008
18/07/2008	Mise à disposition d'un prospectus
17/07/2008	Lafarge reçoit les labels français et européen d'accessibilité pour son site
16/07/2008	Paris-Plages 2008
10/07/2008	Mécénat pour les Arts de l'Islam au Musée du Louvre
02/07/2008	C.S.I. : une approche dans la lutte contre le CO ₂
21/06/2008	Acquisition à 35 % de la cimenterie de Meftah, Algérie
04/06/2008	Nomination de Sara Ravella à la Communication et au Comité Exécutif du Groupe
02/06/2008	"Mois de la Sécurité" à travers le monde
20/05/2008	Émission obligataire de 1,5 milliard d'euros
15/05/2008	Participation à l'aide d'urgence après le tremblement de terre en Chine
14/05/2008	Acquisition de L&T Concrete en Inde
07/05/2008	Assemblée générale des actionnaires 2008
07/05/2008	Forte hausse des résultats trimestriels 2008
06/05/2008	Cession de la participation dans Lafarge Titan
23/04/2008	Document d'information annuel
09/04/2008	Pascal Casanova nommé Directeur R&D Groupe
31/03/2008	Information sur l'Assemblée générale de mai 2008
28/03/2008	Mise à disposition du Document de Référence 2008
05/03/2008	Accord ferme avec l'équipementier chinois C.B.M.I pour 6 cimenteries
28/02/2008	Nomination au Comité Exécutif
14/02/2008	Forte croissance des résultats 2007
23/01/2008	Lafarge détient 100 % d'Orascom Cement
18/01/2008	Approbation de l'acquisition d'Orascom Cement par l'Assemblée générale

Autre information permanente ou occasionnelle disponible sur le site de la société : www.lafarge.com et/ou sur le site de l'AMF : www.amf-france.org

Date	Nature de l'information
31/01/2009	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
31/12/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
30/11/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
31/10/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
30/09/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
31/08/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
31/07/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
30/06/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
31/05/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
30/04/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
31/03/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
29/02/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF
31/01/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF

Informations publiées au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO) disponibles sur le site internet : www.journal.officiel.gouv.fr

Date	Support	Nature de l'information
22/08/2008	(n° 102)	Comptes intermédiaires
06/08/2008	(n° 95)	Chiffres d'affaires et situation trimestrielle
18/07/2008	(n° 87)	Émission et cotation
19/05/2008	(n° 61)	Comptes annuels
07/05/2008	(n° 56)	Chiffres d'affaires et situation trimestrielle
18/04/2008	(n° 47)	Comptes annuels
31/03/2008	(n° 39)	Convocation aux Assemblées d'actionnaires et de porteurs de parts
15/02/2008	(n° 20)	Chiffres d'affaires et situation trimestrielle



VILLA NAVARRA

à Muy, en France.
Toiture réalisée en béton
fibré ultra haute performance
Ductal® par l'architecte
Rudy Ricciotti et l'ingénieur
Romain Ricciotti.

9

Procédures de contrôle interne

9.1	RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE (ARTICLE L. 225-37 DU CODE DE COMMERCE)	142
9.1.1	Organisation générale du contrôle interne et de la gestion des risques	142
9.1.2	Procédures de "contrôle interne financier"	144
9.2	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE	145

9.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur les procédures de contrôle interne et sur le gouvernement d'entreprise (article L. 225-37 du Code de commerce)

Ce rapport sur les procédures de contrôle interne et sur le gouvernement d'entreprise a été établi sous la responsabilité du Président du Conseil d'administration conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Ce rapport a été préparé avec l'appui de la direction du Contrôle Interne Groupe ainsi que de la direction de l'Audit Interne.

Ce rapport a fait l'objet d'un examen par le Comité des comptes et des questions financières du 18 février 2009 et d'une approbation par le Conseil d'administration lors de sa séance du 19 février 2009.

Ce rapport couvre la société mère du Groupe, Lafarge S.A. ainsi que l'ensemble des sociétés contrôlées entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe.

Les informations contenues dans ce rapport se décomposent de la façon suivante :

- organisation générale du contrôle interne et de la gestion des risques ;
- procédures de contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable.

Le préambule du Chapitre 5 (Déclaration en matière de gouvernement d'entreprise - Code de gouvernance de référence), les Sections 2.2 (Gestion des risques), 5.1 (Le Conseil d'administration), 5.4 (Rémunérations et avantages), 5.3 (Fonctionnement du Conseil et des Comités) et 8.3.5 (Conditions de convocation et d'admission aux Assemblées générales) du rapport annuel font également partie du présent rapport. Par ailleurs, le rapport annuel intègre les informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce.

Le contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable est dénommé ci-après "contrôle interne financier".

9.1.1 Organisation générale du contrôle interne et de la gestion des risques

I Référentiel de contrôle interne retenu par le Groupe

Conformément à la définition du *COSO Report*⁽¹⁾ référentiel de contrôle interne retenu par le Groupe, le processus de contrôle interne consiste à mettre en place et adapter en permanence des systèmes de management appropriés, ayant pour but de conférer aux administrateurs et aux dirigeants une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les réglementations légales ou internes sont respectées et que les principaux processus de l'entreprise fonctionnent efficacement et de manière efficiente. L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques d'erreurs ou de fraudes. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que les risques d'erreurs ou de fraudes sont totalement éliminés ou maîtrisés.

I Environnement de contrôle interne du Groupe

L'environnement de contrôle interne du Groupe s'appuie sur les documents clés du Groupe que sont les principes d'action, les principes d'organisation et le Code de conduite des affaires qui s'imposent à l'ensemble des collaborateurs du Groupe :

- les principes d'action du Groupe présentent les engagements du Groupe vis-à-vis des clients, des collaborateurs, des collectivités et des actionnaires, et explicitent ce qu'est le "Lafarge Way", la philosophie du management ;
- les principes d'organisation définissent les responsabilités des différents niveaux de l'organisation (unités, branches, Groupe), les différents éléments du cycle de management et les principes clés pour l'amélioration de la performance ;
- le Code de conduite des affaires définit les règles de conduite et est structuré de la façon suivante : respect de la loi et de la réglementation, prévention des conflits d'intérêt, respect de la personne et de l'environnement, protection des actifs du Groupe, transparence financière, importance du contrôle interne, mise en œuvre des règles de conduite et manquements.

Ces documents sont complétés par des règles et politiques du Groupe qui définissent les orientations pour chacune des principales fonctions. Ces règles prévoient notamment que la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne robuste est une des responsabilités fondamentales de la direction générale de chaque entité juridique ou opérationnelle.

Une évaluation de l'environnement de contrôle est organisée annuellement dans les principales unités opérationnelles du Groupe, sur la base de questionnaires d'auto-évaluation.

I Recensement et analyse des risques

Les démarches de recensement et d'analyse des risques mises en œuvre au sein du Groupe sont décrites dans la Section 2.2.1 (Recensement et analyse des risques) du Rapport Annuel.

(1) COSO : Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

I Dispositifs de Gestion des risques

Une présentation du cadre général de la gestion des risques et de certains dispositifs majeurs est faite dans la Section 2.2.2 (dispositifs de gestion des risques) du Rapport Annuel.

I Activités de contrôle

Des activités de contrôle sont mises en place à tous les niveaux du Groupe, en application des règles et politiques décrites ci-dessus. Les activités de contrôle relatives aux processus clés ayant une incidence sur la fiabilité de l'information financière du Groupe font l'objet de documentation et de tests détaillés décrits dans la partie 9.1.2 ci-après.

I Information et communication

Les principaux documents clés du Groupe sont disponibles sur l'intranet du Groupe. Les responsables fonctionnels sont responsables de la diffusion des règles, politiques et procédures applicables dans l'ensemble du Groupe.

La documentation des contrôles et procédures relatifs aux processus clés ayant une incidence sur la fiabilité de l'information financière du Groupe font l'objet de documentations et de tests détaillés décrits dans la partie 9.1.2 ci-après.

I Pilotage du contrôle interne dans le Groupe

Le pilotage du Contrôle interne est assuré à tous les niveaux du Groupe. Le rôle des principaux acteurs est présenté ci-après.

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'administration et ses Comités spécialisés, et en particulier, le Comité des comptes et des questions financières, veillent à la mise en œuvre de la politique de contrôle interne du Groupe.

Voir les Sections 5.1 (Le Conseil d'administration), 5.4 (Rémunération et avantages) et 5.3 (Fonctionnement du Conseil et des Comités).

COMITÉ EXÉCUTIF DU GROUPE

Le Comité Exécutif s'assure de la mise en œuvre effective de la politique de contrôle interne du Groupe, à travers :

- le pilotage et le suivi des travaux de contrôle interne réalisés dans l'ensemble du Groupe, et en particulier le suivi des plans d'action identifiés ;
- la revue de la synthèse annuelle des rapports de l'audit interne.

RESPONSABLES FONCTIONNELS DES BRANCHES ET DU GROUPE

Pour les processus ayant une incidence sur la fiabilité de l'information financière du Groupe, des "responsables fonctionnels", comprenant en particulier la direction Financière, ont été désignés au niveau des branches et du Groupe, afin de :

- documenter leurs processus au niveau des branches et du Groupe et vérifier la mise en œuvre effective des "standards de contrôle interne" pour ces processus ;
- définir et mettre à jour les référentiels de contrôle interne pour les unités opérationnelles.

UNITÉS OPÉRATIONNELLES

Conformément à la politique de contrôle interne du Groupe, le contrôle interne relève de la responsabilité directe des directions générales des unités opérationnelles.

Dans chacune des principales unités opérationnelles du Groupe, des "coordinateurs de contrôle interne" sont chargés de l'animation du contrôle interne de l'unité. Leur rôle s'inscrit dans un processus d'amélioration continue du contrôle interne et consiste principalement à accompagner la mise en œuvre des "standards de contrôle interne" du Groupe et à coordonner les travaux sur le "contrôle interne financier" dans leur unité. Leur action est coordonnée par la direction du Contrôle Interne évoquée ci-après.

DIRECTION DE L'AUDIT GROUPE

Le département d'audit Groupe (38 auditeurs) a pour vocation d'évaluer de manière indépendante la qualité du contrôle interne à tous les niveaux de l'organisation, en fonction du plan d'audit annuel approuvé par le Directeur général du Groupe et par le Comité des comptes et des questions financières.

Des rapports de fin de mission sont adressés aux unités opérationnelles auditées et à leur hiérarchie. Une synthèse annuelle de ces rapports est présentée au Directeur général, ainsi qu'au Comité des comptes et des questions financières, qui entend également les observations éventuelles des commissaires aux comptes du Groupe sur le contrôle interne.

Par ailleurs, des missions de suivi sont organisées afin de vérifier la mise en place des recommandations formulées par l'audit interne.

DIRECTION DU CONTRÔLE INTERNE

Une direction du Contrôle Interne (10 collaborateurs) a été créée au sein de la direction Financière afin de pérenniser les travaux de mise en conformité avec la loi Sarbanes-Oxley. Cette direction est chargée de l'animation du contrôle interne et du pilotage des travaux sur le "contrôle interne financier".

Ce département mène les travaux de définition des standards de contrôle interne évoqués ci-dessus. Il assiste également les unités opérationnelles et les "responsables fonctionnels" dans la mise en œuvre de ces standards et dans la documentation et les tests du "contrôle interne financier" présentée au paragraphe 9.1.2 ci-après. Plus généralement, son action s'inscrit dans un objectif d'amélioration continue des processus.

Un Comité opérationnel composé des principaux responsables financiers du Groupe, du Directeur de l'audit interne et présidé par le Directeur général adjoint, Finance suit les travaux sur le "contrôle interne financier".

9.1.2 Procédures de "contrôle interne financier"

Processus clés ayant une incidence sur la fiabilité de l'information financière du Groupe et de la société mère du Groupe

Les processus ayant une incidence sur la production de l'information financière, pour lesquels des contrôles clés ont été définis dans le cadre de l'analyse présentée ci-dessus relèvent des domaines suivants : finance (processus de clôture des comptes, processus de consolidation, gestion juridique et fiscale, etc.), achats (de l'appel d'offres à la comptabilisation et au paiement des factures), ventes (de la prise de commande à la comptabilisation et à l'encaissement du chiffre d'affaires), informatique (gestion de la sécurité, notamment), paye et gestion des engagements sociaux, gestion des actifs immobilisés corporels et incorporels, gestion des stocks (inventaires physiques, valorisation, etc.) et gestion de la trésorerie et des financements.

Documentation et tests du "contrôle interne financier"

Le Groupe a pour ambition de maintenir des standards de contrôle interne élevés, et bien que désormais non soumis à la loi Sarbanes-Oxley, continue à mener des travaux détaillés de documentation et de tests du "contrôle interne financier".

Ces travaux détaillés sont menés dans les principales unités opérationnelles, les branches et au niveau du Groupe, sur les contrôles clés participant à la fiabilité de l'information financière et comprennent :

- une description des processus clés sous-tendant la préparation et ayant une incidence sur la fiabilité de l'information financière du Groupe et de la société mère du Groupe ;
- une description détaillée des contrôles clés définis dans les "standards de contrôle interne" du Groupe ;
- des tests permettant de vérifier la mise en œuvre effective de ces contrôles ; le périmètre des contrôles testés étant défini selon des critères de matérialité et de niveau de risque ;
- un processus de certification interne permettant de confirmer la responsabilité du management des unités opérationnelles, des branches et des principaux responsables fonctionnels sur la qualité du contrôle interne et de l'information financière.

Ces travaux s'inscrivent dans un processus d'amélioration continue du contrôle interne et incluent l'élaboration de plans d'action spécifiques, identifiés à la suite des travaux présentés ci-dessus, ainsi que des audits internes et externes. La mise en œuvre de ces plans d'action est suivie par les hiérarchies concernées. Les résultats de ces travaux sont présentés au Comité des comptes et des questions financières.

Élaboration des informations financières publiées

Des procédures spécifiques sont mises en œuvre dans le cadre de l'élaboration des informations financières publiées, notamment :

- un système informatisé de reporting financier et de consolidation, qui permet d'établir les états financiers du Groupe et de la société mère du Groupe ;
- un processus formalisé de remontée et d'analyse des autres informations publiées dans les documents annuels du Groupe (Document de Référence).

Ce dispositif est piloté par un Comité d'information, composé des principaux responsables fonctionnels du Groupe, qui vérifie, avant leur communication au Comité des comptes et des questions financières puis au Conseil d'administration, le contenu des communications financières et rapports devant être publiés.

Paris, le 19 février 2009

Bruno Lafont
Président du Conseil d'administration

9.2 Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration sur les procédures de contrôle interne

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ LAFARGE, POUR CE QUI CONCERNE LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Exercice clos le 31 décembre 2008

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Lafarge et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par les articles L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris–La Défense, le 20 février 2009

Les commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS

Arnaud de Planta

Jean-Paul Picard

ERNST & YOUNG Audit

Christian Mouillon

Alain Perroux





MOSQUÉE HASSAN II
avec mur de protection
contre la mer, réalisé avec
des ciments et bétons hautes
performances de Lafarge,
Casablanca, Maroc.

10

Le contrôle

10.1	COMMISSAIRES AUX COMPTES	148
	Commissaires aux comptes titulaires	148
	Commissaires aux comptes suppléants	148
10.2	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE	149

10.1 Commissaires aux comptes

Commissaires aux comptes titulaires

Deloitte & Associés

185, avenue Charles-de-Gaulle, 92200 Neuilly-sur-Seine, représenté par Messieurs Jean-Paul Picard et Arnaud de Planta.

Date du premier mandat : 1994.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

Ernst & Young Audit

11, allée de l'Arche, 92400 Courbevoie, représenté par Messieurs Christian Mouillon et Alain Perroux.

Date du premier mandat : 2006.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

Commissaires aux comptes suppléants

BEAS

7-9, villa Houssay, 92200 Neuilly-sur-Seine.

Date du premier mandat : 2000.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

AUDITEX

11, allée de l'Arche, 92400 Courbevoie.

Date du premier mandat : 2008.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2013.

10.2 Honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

Les honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux correspondant à des missions permises qui ont été pris en charge par le Groupe au cours des deux derniers exercices sont détaillés ci-dessous.

(millions d'euros)	DELOITTE & ASSOCIÉS				ERNST & YOUNG AUDIT			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	7,9	8,1	66 %	93 %	5,7	5,7	60 %	80 %
<i>Lafarge S.A.</i>	2,0	2,2	17 %	25 %	1,4	1,6	15 %	22 %
<i>Filiales intégrées globalement et en proportionnel</i>	5,9	5,9	49 %	68 %	4,3	4,1	45 %	58 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes ⁽¹⁾	3,2	0,4	27 %	5 %	3,7	1,2	39 %	17 %
<i>Lafarge S.A.</i>	-	0,1	-	1 %	2,8	0,7	29 %	10 %
<i>Filiales intégrées globalement et en proportionnel</i>	3,2	0,3	27 %	4 %	0,9	0,5	10 %	7 %
SOUS-TOTAL	11,1	8,5	93%	98 %	9,4	6,9	99 %	97 %
AUTRES PRESTATIONS								
Fiscal ⁽²⁾	0,9	0,2	7 %	2 %	0,1	0,2	1 %	3 %
Juridique et social	-	-	-	-	-	-	-	-
Technologies de l'information	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS	0,9	0,2	7 %	2 %	0,1	0,2	1 %	3 %
TOTAL	12,0	8,7	100 %	100 %	9,5	7,1	100 %	100 %

(1) Les honoraires des commissaires aux comptes relatifs aux missions accessoires correspondent généralement à des services liés étroitement à la réalisation de l'audit ou de la revue des états financiers. Ils incluent des services d'audits d'acquisition, des consultations liées aux normes comptables et de reporting, des services d'attestation non obligatoires, ainsi que la revue des systèmes d'information.

(2) Les honoraires des commissaires aux comptes relatifs à la fiscalité concernent les études liées au respect des fiscalités locales et internationales, y compris la revue des éléments fiscaux relatifs aux comptes sociaux, aux dispositions réglementaires et administratives, ainsi que l'assistance fiscale aux expatriés.



Attestation des personnes responsables

Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion du rapport financier annuel défini à la page 261 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

Nous avons obtenu des commissaires aux comptes, Deloitte & Associés et Ernst & Young Audit, une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent qu'ils ont procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document de Référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes sociaux présentés dans le Document de Référence ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en page F-87 dudit document, qui contient une observation.

Paris, le 16 mars 2009

Jean-Jacques Gauthier
Directeur général adjoint Groupe Finance

Bruno Lafont
Président-Directeur général

LE NID D'OISEAU.

le stade olympique national de Pékin, en Chine, réalisé avec du ciment Lafarge, par les architectes Ai Weiwei, Jacques Herzog et Pierre de Meuron.



F

Éléments financiers

Comptes consolidés	3
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	3
COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	4
BILAN CONSOLIDÉ	5
TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	6
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES	8
ÉTAT CONSOLIDÉ DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS	10
NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS	11
Note 1 - Description de l'activité	11
Note 2 - Synthèse des principales règles et méthodes comptables	11
Note 3 - Faits marquants	24
Note 4 - Information sectorielle, par secteur d'activité et zone géographique	26
Note 5 - Plus- et moins-values de cession	30
Note 6 - Autres produits et charges d'exploitation	31
Note 7 - Quotas d'émission de gaz à effet de serre	32
Note 8 - Produits et charges financiers	33
Note 9 - Résultats par action	34
Note 10 - Goodwill	35
Note 11 - Immobilisations incorporelles	39
Note 12 - Immobilisations corporelles	40
Note 13 - Participations dans des entreprises associées	42
Note 14 - Participations dans des co-entreprises	43
Note 15 - Autres actifs financiers	44
Note 16 - Stocks et travaux en cours	45
Note 17 - Clients	45
Note 18 - Autres débiteurs	46
Note 19 - Trésorerie et équivalents de trésorerie	46
Note 20 - Capitaux propres	47
Note 21 - Paiements fondés sur des actions	49
Note 22 - Impôts	53
Note 23 - Régimes de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi	57
Note 24 - Provisions	63
Note 25 - Passifs financiers	65
Note 26 - Instruments financiers	68

PALAIS DES CONGRÈS

de Nüremberg, en Allemagne,
réalisé avec la solution plâtre
LaForm de Lafarge.

Note 27 - Autres créditeurs	76
Note 28 - Engagement hors bilan	77
Note 29 - Procédures judiciaires et d'arbitrage	79
Note 30 - Parties liées	80
Note 31 - Charges de personnel et rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction	80
Note 32 - Informations supplémentaires sur les flux de trésorerie	81
Note 33 - Honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	83
Note 34 - Événements postérieurs à la clôture	83
Note 35 - Liste des principales filiales, co-entreprises et entreprises associées au 31 décembre 2008	84

Comptes sociaux 87

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	87
COMPTE DE RÉSULTAT	89
BILAN	90
TABLEAU DE FINANCEMENT	92
ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX	93
Note 1 - (Dotations) reprises sur provisions et amortissements d'exploitation	94
Note 2 - Dividendes	95
Note 3 - Autres produits et charges sur participations	95
Note 4 - Autres produits et charges financières	95
Note 5 - Résultat exceptionnel	96
Note 6 - Impôt sur les bénéfices	96
Note 7 - Immobilisations incorporelles et corporelles	96
Note 8 - Immobilisations financières	97
Note 9 - Valeurs mobilières de placement	97
Note 10 - Écarts de conversion et primes de remboursement des obligations	97
Note 11 - Valeurs financières	98
Note 12 - Capitaux propres	99
Note 13 - Provisions pour risques et charges	99
Note 14 - État des dettes financières	100
Note 15 - État des échéances des créances et des dettes à la clôture de l'exercice	101
Note 16 - Informations concernant les entreprises liées	102
Note 17 - Engagements financiers	102
Note 18 - Instruments dérivés	103
Note 19 - Engagements de retraite	104
Note 20 - Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction	104
Note 21 - Effectif moyen employé pendant l'exercice	104
Note 22 - Droits individuels à la formation	105
Note 23 - Situation fiscale latente exprimée en base d'imposition	105
Note 24 - Événements postérieurs à la clôture	105

Comptes consolidés

Rapport des commissaires aux comptes

I Comptes Consolidés - Exercice clos le 31 décembre 2008

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Lafarge, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

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

I - OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II - JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

L'évaluation des goodwill et des immobilisations incorporelles a été effectuée en conformité avec les méthodes du Groupe décrites dans la note 2.12 "Pertes de valeur des actifs immobilisés" des notes annexes aux comptes consolidés. Les estimations retenues ont été établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement et s'inscrivent dans le contexte de la crise économique et financière actuelle dont l'ampleur et la durée ne peuvent être anticipées avec précision, tel que décrit dans la note 2.3 "Estimations et jugements de la direction" des notes annexes.

Nos travaux ont consisté à examiner la documentation disponible et à apprécier le caractère raisonnable des évaluations retenues.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

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

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 20 février 2009

Les commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS

Arnaud de Planta

Jean-Paul Picard

ERNST & YOUNG Audit

Christian Mouillon

Alain Perroux

Compte de résultat consolidé

<i>(millions d'euros, sauf indications contraires)</i>	Notes	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
		2008	2007	2006
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	(4)	19 033	17 614	16 909
Coût des biens vendus		(13 729)	(12 700)	(12 385)
Frais administratifs et commerciaux		(1 762)	(1 672)	(1 752)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT PLUS-VALUES DE CESSION, PERTE DE VALEUR SUR ACTIFS, RESTRUCTURATION ET AUTRES	(4)	3 542	3 242	2 772
Plus- (moins-) values de cession	(5)	229	196	28
Autres produits (charges) d'exploitation	(6)	(409)	(149)	(122)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		3 362	3 289	2 678
Charges financières	(8)	(1 157)	(652)	(582)
Produits financiers	(8)	216	126	97
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(13)	(3)	-	30
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		2 418	2 763	2 223
Impôts	(22)	(479)	(725)	(630)
Résultat net des activités poursuivies		1 939	2 038	1 593
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession		-	118	(4)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		1 939	2 156	1 589
<i>Dont :</i>				
Part du Groupe		1 598	1 909	1 372
Intérêts minoritaires		341	247	217
RÉSULTATS NETS PAR ACTION (euros)				
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE				
Résultat par action de base		8,27	11,05	7,86
Résultat par action dilué		8,24	10,91	7,75
DES ACTIVITÉS POURSUIVIES				
Résultat par action de base	(9)	8,27	10,37	7,88
Résultat par action dilué	(9)	8,24	10,24	7,77
DES ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN COURS DE CESSION				
Résultat par action de base		-	0,68	(0,02)
Résultat par action dilué		-	0,67	(0,02)
NOMBRE MOYEN D' ACTIONS (milliers)	(9)	193 172	172 718	174 543

Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

Bilan consolidé

AU 31 DÉCEMBRE

(millions d'euros)	Notes	2008	2007	2006 *
ACTIF				
ACTIF NON COURANT		32 928	21 490	20 474
Goodwill	(10)	13 374	7 471	7 511
Immobilisations incorporelles	(11)	614	472	426
Immobilisations corporelles	(12)	16 927	11 904	11 183
Participations dans des entreprises associées	(13)	563	331	253
Autres actifs financiers	(15)	1 147	1 096	830
Instruments dérivés actifs	(26)	122	5	70
Impôts différés actifs	(22)	181	211	201
ACTIF COURANT		7 680	6 818	9 367
Stocks et travaux en cours	(16)	2 195	1 761	1 619
Clients	(17)	2 320	2 515	2 674
Autres débiteurs	(18)	1 351	1 061	1 126
Instruments dérivés actifs	(26)	223	52	60
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(19)	1 591	1 429	1 155
Actifs en cours de cession		-	-	2 733
TOTAL ACTIF	(4)	40 608	28 308	29 841
PASSIF				
Capital	(20)	781	691	707
Primes	(20)	8 462	6 019	6 420
Actions propres		(40)	(55)	(72)
Réserves et résultat consolidés		5 225	4 411	3 023
Autres réserves	(20)	(613)	36	31
Écarts de conversion		(905)	(104)	205
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		12 910	10 998	10 314
Intérêts minoritaires	(20)	1 725	1 079	1 380
CAPITAUX PROPRES		14 635	12 077	11 694
PASSIF NON COURANT		17 043	10 720	11 962
Impôts différés passifs	(22)	923	695	529
Provision avantages du personnel	(23)	943	724	1 057
Provisions	(24)	976	928	935
Passifs financiers	(25)	14 149	8 347	9 421
Instruments dérivés passifs	(26)	52	26	20
PASSIF COURANT		8 930	5 511	6 185
Provision avantages du personnel	(23)	67	79	120
Provisions	(24)	165	201	132
Fournisseurs		1 864	1 732	1 598
Autres créditeurs	(27)	2 039	1 553	1 668
Impôts à payer		176	148	136
Passifs financiers	(25)	4 472	1 762	1 664
Instruments dérivés passifs	(26)	147	36	25
Passifs liés aux actifs en cours de cession		-	-	842
TOTAL PASSIF	(4)	40 608	28 308	29 841

* Les chiffres ont été retraités suite à l'application par le Groupe de l'amendement à la norme IAS 19 – Avantages du personnel, permettant la comptabilisation de l'ensemble des écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies au bilan en contrepartie des capitaux propres.
Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

Tableau des flux de trésorerie consolidés

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE			
(millions d'euros)	Notes	2008	2007	2006
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION				
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		1 939	2 156	1 589
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN COURS DE CESSION		-	118	(4)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		1 939	2 038	1 593
<i>Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés aux opérations, des impôts et des frais financiers :</i>				
Amortissements des immobilisations	(4)	1 076	941	932
Pertes de valeur des actifs	(6)	276	13	23
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(13)	3	-	(30)
(Plus-) et moins-value de cession	(5)	(229)	(196)	(28)
(Produits) charges financiers	(8)	941	526	485
Impôts	(22)	479	725	630
Autres, nets (y compris dividendes reçus des sociétés mises en équivalence)		22	(238)	90
Variation du besoin en fond de roulement lié aux opérations d'exploitation avant effet des impôts et des frais financiers (voir analyse ci-dessous)		(154)	(79)	(257)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS AVANT IMPÔTS ET FRAIS FINANCIERS		4 353	3 730	3 438
Intérêts reçus/payés		(777)	(478)	(513)
Impôts sur les bénéfices payés		(575)	(550)	(543)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		3 001	2 702	2 382
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN COURS DE CESSION		-	(26)	184
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION		3 001	2 676	2 566
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT				
Investissements industriels	(4)	(2 886)	(2 113)	(1 639)
Acquisitions de titres d'entreprises consolidées ⁽¹⁾		(6 309)	(604)	(3 151)
Investissement dans les entreprises associées	(13)	(63)	(225)	(10)
Acquisitions d'actifs financiers disponibles à la vente		(11)	(228)	(14)
Cessions d'actifs ⁽²⁾		615	2 492	180
(Augmentation) diminution nette des prêts et autres débiteurs non courants		(117)	(10)	(15)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		(8 771)	(688)	(4 649)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT DES ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN COURS DE CESSION		-	(15)	(198)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(8 771)	(703)	(4 847)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT				
Augmentations de capital		12	76	48
Part des minoritaires dans les augmentations / (diminutions) de capital des filiales		90	(23)	148
(Acquisitions) cessions en numéraire d'autocontrôle		8	(505)	26
Dividendes versés	(20)	(784)	(521)	(447)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales		(267)	(131)	(170)
Augmentation des passifs financiers à plus d'un an		9 208	1 279	3 341
Remboursement des passifs financiers à plus d'un an		(1 094)	(2 239)	(2 213)
Augmentation (Diminution) des passifs financiers à moins d'un an		(1 143)	359	1 148
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		6 030	(1 705)	1 881
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT DES ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN COURS DE CESSION		-	41	15
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		6 030	(1 664)	1 896

EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE

<i>(millions d'euros)</i>	Notes	2008	2007	2006
VARIATION DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		260	309	(386)
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie des activités en cours de cession		-	-	1
Incidence des variations des cours des monnaies étrangères sur la trésorerie et autres incidences non monétaires		(98)	(35)	(97)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		1 429	1 155	1 735
Reclassement de trésorerie et équivalents de trésorerie des activités en cours de cession		-	-	(98)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	(19)	1 591	1 429	1 155
<i>(1) Dont trésorerie des entreprises acquises</i>		306	10	5
<i>(2) Dont trésorerie des entreprises cédées</i>		30	16	4
ANALYSE DE LA VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT		(154)	(79)	(257)
(Augmentation) / diminution des stocks et travaux en cours		(373)	(201)	(146)
(Augmentation) / diminution des clients		206	126	(238)
(Augmentation) / diminution des autres débiteurs - hors créances fiscales et frais financiers à recevoir		(292)	5	(167)
Augmentation / (diminution) des fournisseurs		53	131	122
Augmentation / (diminution) des autres créditeurs - hors dettes fiscales et frais financiers à payer		252	(140)	172

Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

Tableau de variation des capitaux propres

	Notes	Actions en circulation <i>(nombre d'actions)</i>	Dont Actions propres Capital Primes	Actions propres	Réserves et résultat consolidés	Autres réserves	Écarts de conversion*	Capitaux propres - Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres <i>(millions d'euros)</i>	
SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2006 **		175 985 303	1 785 074	704 6 316	(98)	2 025	(37)	741	9 651	2 533	12 184
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES					73	68	(536)	(395)	(119)	(514)	
Résultat net de l'ensemble consolidé					1 372			1 372	217	1 589	
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS					1 445	68	(536)	977	98	1 075	
Dividendes versés					(447)			(447)	(170)	(617)	
Augmentation de capital (exercice de stock-options)	(21)	639 839	3 45					48		48	
Paiements fondés sur des actions	(21)			59				59		59	
Actions propres			(412 814)	26				26		26	
Autres mouvements intérêts minoritaires	(20)								(1 081)	(1 081)	
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2006 **		176 625 142	1 372 260	707 6 420	(72)	3 023	31	205	10 314	1 380	11 694
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES						5	(309)	(304)	(46)	(350)	
Résultat net de l'ensemble consolidé					1 909			1 909	247	2 156	
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS					1 909	5	(309)	1 605	201	1 806	
Dividendes versés	(20)				(521)			(521)	(159)	(680)	
Augmentation de capital (exercice de stock-options)	(21)	968 838	4 72					76		76	
Paiements fondés sur des actions	(21)			29				29		29	
Diminution de capital par annulation d'actions	(20)	(5 029 405)	(5 029 405)	(20) (502)	522						
Actions propres			4 314 378	(505)				(505)		(505)	
Autres mouvements intérêts minoritaires	(20)								(343)	(343)	
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2007		172 564 575	657 233	691 6 019	(55)	4 411	36	(104)	10 998	1 079	12 077

	Notes	Actions en circulation (nombre d'actions)	Dont Actions propres	Capital	Primes	Actions propres	Réserves et résultat consolidés	Autres réserves	Écarts de conversion*	Capitaux propres - Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres (millions d'euros)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2007		172 564 575	657 233	691	6 019	(55)	4 411	36	(104)	10 998	1 079	12 077
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES								(649)	(801)	(1 450)	(35)	(1 485)
Résultat net de l'ensemble consolidé							1 598			1 598	341	1 939
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS							1 598	(649)	(801)	148	306	454
Dividendes versés	(20)						(784)			(784)	(259)	(1 043)
Augmentation de capital (exercice de stock-options)	(21)	171 959			12					12		12
Augmentation de capital réservée (acquisition d'Orascom Cement)	(3), (20)	22 500 000		90	2 402					2 492		2 492
Paiements fondés sur des actions	(21)				29					29		29
Actions propres	(20)		(220 440)			15				15		15
Autres mouvements intérêts minoritaires	(20)										599	599
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2008		195 236 534	436 793	781	8 462	(40)	5 225	(613)	(905)	12 910	1 725	14 635

* Dont 23 millions d'euros relatifs aux activités en cours de cession au 31 décembre 2006.

** Les chiffres ont été retraités suite à l'application par le Groupe de l'amendement à la norme IAS 19 – Avantages du personnel, permettant la comptabilisation de l'ensemble des écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies au bilan en contrepartie des capitaux propres. Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

État consolidé des produits et charges comptabilisés

31 DÉCEMBRE

<i>(millions d'euros)</i>	2008			2007			2006		
	Part du Groupe	Part Minoritaires	Total	Part du Groupe	Part Minoritaires	Total	Part du Groupe	Part Minoritaires	Total
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	1 598	341	1 939	1 909	247	2 156	1 372	217	1 589
Actifs financiers disponibles à la vente	(338)	-	(338)	(29)	-	(29)	145	-	145
Couverture des flux de trésorerie	(53)	-	(53)	12	-	12	(38)	-	(38)
Gains et pertes actuariels	(384)	-	(384)	34	(1)	33	22	27	49*
Impôts différés et autres variations	126	-	126	(12)	-	(12)	12	-	12
Variation des écarts de conversion	(801)	(35)	(836)	(309)	(45)	(354)	(536)	(146)	(682)
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	(1 450)	(35)	(1 485)	(304)	(46)	(350)	(395)	(119)	(514)
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS	148	306	454	1 605	201	1 806	977	98	1 075

* Les chiffres ont été retraités suite à l'application par le Groupe de l'amendement à la norme IAS 19 – Avantages du personnel, permettant la comptabilisation de l'ensemble des écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies au bilan en contrepartie des capitaux propres.
Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

Notes annexes aux comptes consolidés

Note 1 - Description de l'activité

Lafarge S.A. est une société anonyme de droit français. Son nom commercial est "Lafarge". La Société a été créée en 1 884 sous le nom de "J. et A. Pavin de Lafarge". Les statuts actuels de la Société fixent sa durée jusqu'au 31 décembre 2066, sous réserve d'une nouvelle prorogation. Le siège social est situé au 61, rue des Belles Feuilles, BP 40, 75782 Paris Cedex 16. La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 542105572 RCS Paris.

Le Groupe organise ses activités en trois branches : Ciment, Granulats & Béton et Plâtre (voir Note 4).

Les actions Lafarge se négocient sur la Bourse de Paris depuis 1923. Le titre Lafarge fait partie du CAC 40 (et ce depuis l'origine de cet indice) et du SBF 250.

Les termes "Lafarge S.A." et "la société mère", utilisés ci-après, font référence à la société anonyme de droit français (hors filiales consolidées). Les termes "Groupe" ou "Lafarge" font référence à l'ensemble économique composé de la Société Lafarge S.A. et de ses filiales consolidées. Les états financiers sont présentés en euros arrondis au million le plus proche.

Le 19 février 2009, le Conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication de ces états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Note 2 - Synthèse des principales règles et méthodes comptables

2.1 Principes comptables

En application du règlement n° 1606/2002 du Conseil européen adopté le 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe publiés au titre des exercices présentés sont établis conformément aux **International Financial Reporting Standards** ("IFRS") tels qu'adoptés dans l'Union européenne au 31 décembre 2008 et disponibles sur le site http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission. Les états financiers sont établis selon la convention du coût historique, à l'exception des éléments suivants :

- les instruments financiers dérivés, évalués à la juste valeur ;
- les instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat, évalués à la juste valeur ;
- les actifs financiers disponibles à la vente, évalués à la juste valeur ;
- les passifs, résultant de transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui seront réglées en trésorerie, évalués à la juste valeur.

En tant que premier adoptant des IFRS au 1^{er} janvier 2004, le Groupe a appliqué les règles spécifiques relatives à une première adoption, telles que prévues par IFRS 1. Les options retenues dans le cadre de cette transition sont décrites dans les notes suivantes.

Les principes comptables retenus pour la préparation des états financiers au 31 décembre 2008 sont conformes à ceux retenus pour la préparation des états financiers au 31 décembre 2007 à

l'exception des normes, amendements et interprétations suivants applicables de façon obligatoire pour les états financiers 2008 :

- IFRIC 11 IFRS 2 – Actions propres et transactions intra-groupe ;
- amendement à IAS 39 – Instruments financiers : comptabilisation et évaluation, et à IFRS 7 – Instruments financiers : informations à fournir, intitulé "Reclassement d'actifs financiers".

Ces normes et interprétations sont sans impact sur les états financiers du Groupe. En particulier, le Groupe n'a procédé à aucun reclassement d'actifs financiers.

Ces principes ne diffèrent pas des normes IFRS telles que publiées par l'IASB dans la mesure où :

- l'application de l'interprétation IFRIC 12 – Concessions, obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2008 et non encore endossée par l'Union européenne est sans incidence sur les comptes du Groupe ;
- l'application de l'interprétation IFRIC 14 : IAS 19 – Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction, obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2008 et endossée par l'Union Européenne à une date postérieure (1^{er} janvier 2009) est sans incidence sur les comptes du Groupe.

Le Groupe n'a pas anticipé de normes, d'amendements et d'interprétations dont l'application n'est pas obligatoire au 1^{er} janvier 2008 (Voir Note 2.27).

2.2 Règles de consolidation

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale. Le contrôle exclusif est le pouvoir, direct ou indirect, de diriger les politiques financière et opérationnelle d'une entreprise afin de tirer avantage de ses activités. Pour apprécier le contrôle, les droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables sont pris en considération. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint avec un autre investisseur sont consolidées par intégration proportionnelle. La quote-part du Groupe dans les résultats, les actifs et les passifs de ces sociétés est comptabilisée dans les états financiers consolidés. Ces sociétés sont nommées "coentreprises" dans les états financiers consolidés.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en avoir le contrôle, sont comptabilisées par mise en équivalence. Ces sociétés sont nommées "entreprises associées" dans les états financiers consolidés. L'influence notable est présumée exister si le Groupe détient au moins 20 % des droits de vote des entreprises associées. La participation dans une entreprise associée est initialement comptabilisée au coût. Les états financiers consolidés incluent la quote-part du Groupe dans le montant total des profits et pertes comptabilisés par les entreprises associées, après prise en compte d'ajustements de mise en conformité des méthodes comptables avec celles du Groupe, à partir de la date à laquelle l'influence notable est exercée jusqu'à la date à laquelle l'influence notable prend fin. Si la quote-part du Groupe dans les pertes est supérieure à sa participation dans l'entreprise associée, la valeur comptable des titres mis en équivalence (incluant tout investissement à long terme) est ramenée à zéro et le Groupe cesse de comptabiliser sa quote-part dans les pertes à venir, à moins que le Groupe ait une obligation de participer aux pertes ou d'effectuer des paiements au nom de l'entreprise.

Les entités *ad hoc* (*Special Purpose Entity* – SPE) sont consolidées si, sur la base d'une analyse en substance de la relation avec le Groupe et des risques et avantages de la SPE, le Groupe conclut qu'il en a le contrôle.

Les créances, dettes, produits et charges réciproques sont éliminés en totalité pour les entreprises intégrées globalement et dans la limite du pourcentage de détention pour les entreprises en intégration proportionnelle.

Les profits résultant de transaction avec les entreprises associées sont éliminés en déduction de l'investissement. Les pertes ne sont éliminées que dans la mesure où il n'existe pas d'indication d'éventuelle dépréciation.

2.3 Estimations et jugements de la direction

I a) Estimations

L'établissement des comptes consolidés, conformément aux règles édictées par les IFRS, implique que la direction procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants portés à l'actif et au passif et sur les montants portés aux comptes de produits et de charges au cours de l'exercice. Ces estimations font l'hypothèse de la continuité d'exploitation, sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement et s'inscrivent dans le contexte de la crise économique et financière actuelle dont l'ampleur et la durée ne peuvent être anticipées avec précision. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels peuvent être différents de ces estimations.

Les principales estimations faites par la direction lors de l'établissement des états financiers portent notamment sur l'évaluation des postes suivants :

- Tests de perte de valeur (*cf. Note 2.12 et Note 10 (c)*) : la détermination de la valeur recouvrable des UGT évaluées lors du test annuel de perte de valeur nécessite une estimation de leur juste valeur nette des coûts de cession ou de leur valeur d'utilité. L'estimation de la valeur d'utilité implique notamment l'établissement d'hypothèses sur les flux de trésorerie opérationnels ainsi que sur les taux d'actualisation ;
- Impôts différés (*cf. Note 2.23 et Note 22*) : la reconnaissance d'impôts différés actifs implique notamment des estimations sur les résultats fiscaux futurs des filiales ;
- Régime de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi (*cf. Note 2.20 et Note 23*) : les techniques actuarielles utilisées pour estimer la valeur des régimes à prestations définies mettent en œuvre des hypothèses financières telles que le taux d'actualisation, taux de rendement des actifs, taux d'évolution des coûts médicaux, et des hypothèses démographiques telles que le taux d'augmentation des salaires, le taux de rotation du personnel. Le Groupe fait appel à un actuaire indépendant pour estimer ces hypothèses ;
- Provisions pour risque environnemental et pour réaménagement de site (*cf. Note 2.21 et Note 24*) : les provisions pour environnement et réhabilitation de carrières nécessitent de retenir des hypothèses notamment en termes d'échéancier et de taux d'actualisation ;
- Provisions pour litiges (*cf. Note 24 et Note 29*) : les réclamations contentieuses impliquant le Groupe sont évaluées par la direction juridique. La direction juridique peut dans certains cas faire appel à l'assistance d'avocats spécialisés.

I b) Jugements

La comptabilisation de certaines provisions, de certains instruments financiers, et l'information fournie au titre des actifs financiers, actifs et des passifs éventuels existant à la date de l'établissement des états financiers consolidés, fait appel au jugement. Les éléments faisant l'objet de jugement sont détaillés dans les notes correspondantes.

2.4 Méthode de conversion des éléments en devises

I1) Transactions en devises

Les transactions en monnaie étrangère sont converties dans les monnaies fonctionnelles respectives des entités du Groupe en appliquant le cours de change en vigueur à la date des transactions.

A chaque clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère comptabilisés à leur coût historique sont convertis dans la monnaie fonctionnelle en utilisant le cours de change à la date de clôture tandis que ceux évalués à la juste valeur sont convertis en utilisant le cours de change de la date à laquelle la juste valeur a été déterminée. Les éléments non monétaires en monnaie étrangère qui sont évalués au coût historique sont convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction.

Les écarts de change résultant de ces conversions sont comptabilisés en résultat de la période à l'exception des écarts sur les emprunts en monnaie étrangère qui constituent une couverture d'un investissement net dans une entité étrangère. Ceux-ci sont directement imputés sur les capitaux propres jusqu'à la sortie de l'investissement net.

I2) Activités à l'étranger

Les actifs et les passifs y compris le goodwill et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition d'une activité à l'étranger dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en utilisant le cours de change à la date de clôture.

Les produits et les charges d'une activité à l'étranger, en dehors des activités à l'étranger dans une économie hyperinflationniste, sont convertis en euros en utilisant le cours de change moyen de la période sauf fluctuations importantes sur la période.

Les écarts de change résultant de ces conversions sont comptabilisés en capitaux propres sur la ligne "Écarts de conversion". Lorsqu'une activité à l'étranger est cédée, pour tout ou partie, la quote-part afférente des écarts comptabilisés en réserve de conversion est transférée en résultat.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1 – "Première application du référentiel IFRS", le Groupe a choisi de transférer en réserves consolidées les écarts de conversion au 1^{er} janvier 2004, relatifs à la conversion en euros des comptes des filiales ayant une monnaie étrangère comme monnaie de fonctionnement. En conséquence, ceux-ci ne sont pas comptabilisés en résultat lors de la cession ultérieure.

Pour les sociétés opérant dans des pays à forte inflation, les montants figurant au bilan et qui ne sont pas exprimés dans l'unité de mesure en vigueur à la date de clôture sont retraités à l'aide de l'indice des prix le plus approprié. Les charges et produits en monnaie locale sont également indexés mois par mois. Les différences entre les valeurs historiques et les valeurs réévaluées générées par ce traitement sont inscrites au compte de résultat. Le Groupe définit la forte inflation à partir de critères économiques tels que le taux d'inflation et les variations des cours des monnaies étrangères.

Le tableau ci-après présente le cours de change pour les principales devises du Groupe :

TAUX

(euros)	2008		2007		2006	
	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture
Real brésilien (BRL)	2,6745	3,2436	2,6665	2,6196	2,7330	2,8161
Dollar canadien (CAD)	1,5593	1,6998	1,4690	1,4449	1,4243	1,5281
Peso chilien (CLP)	768,7801	885,7475	716,0046	731,4716	666,6667	714,2857
Yuan chinois (CNY)	10,2242	9,4956	10,4186	10,7524	10,0100	10,2775
Dinar algérien (DZD)	94,8358	99,1003	94,9874	97,9942	91,1814	93,6870
Livre égyptienne (EGP)	8,0031	7,6734	7,7343	8,1179	7,2046	7,5188
Livre sterling (GBP)	0,7965	0,9525	0,6846	0,7333	0,6818	0,6715
Roupie indienne (INR)	64,0031	67,4279	56,6878	58,0155	56,8944	58,2509
Dinar irakien (IQD)	1 757,3700	1 642,2060	1 710,3000	1 785,6600	1 838,5200	1 742,3900
Dinar jordanien (JOD)	1,0441	0,9881	0,9731	1,0452	0,8915	0,9351
Dirham marocain (MAD)	11,3828	11,2910	11,2515	11,3860	11,0742	11,1732
Ringgit malais (MYR)	4,8879	4,8048	4,7075	4,8682	4,6041	4,6490
Naira nigérian (NGN)	172,8726	182,6606	170,8707	171,9413	158,7302	166,6667
Peso philippin (PHP)	65,1284	65,9300	63,0159	60,7240	64,5161	64,5161
Zloty polonais (PLN)	3,5151	4,1535	3,7833	3,5935	3,8956	3,8314
Leu roumain (RON)	3,6840	4,0225	3,3380	3,6077	3,5244	3,3835
Rouble russe (RUB)	36,4226	41,2830	35,0203	35,9860	34,1115	34,6800
Dollar américain (USD)	1,4706	1,3917	1,3706	1,4721	1,2557	1,3170
Rand sud-africain (ZAR)	12,0659	13,0667	9,6615	10,0298	8,5251	9,2166

2.5 Regroupements d'entreprises, goodwill et immobilisations incorporelles

1) Regroupements d'entreprises

REGROUPEMENTS POSTÉRIEURS AU 1^{ER} JANVIER 2004

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en utilisant la méthode de l'acquisition. Ainsi, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de la société acquise qui satisfont aux critères IFRS de reconnaissance sont comptabilisés à leur juste valeur à la date de l'acquisition, à l'exception des actifs non courants en cours de cession qui sont comptabilisés à leur juste valeur diminuée des coûts de vente conformément à IFRS 5.

Le coût d'un regroupement d'entreprises correspond :

- à la juste valeur, à la date de l'échange, des actifs remis, des passifs encourus ou éventuels et des instruments de capitaux propres émis par le Groupe, en échange du contrôle de l'entreprise acquise ; et
- au montant des coûts directement attribuables au regroupement d'entreprises.

La différence entre le coût du regroupement d'entreprises et la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs et passifs identifiés à la date d'acquisition est comptabilisée en goodwill.

Lorsqu'il en résulte une différence négative (goodwill négatif), elle est comptabilisée immédiatement en résultat.

Lorsque le Groupe prend le contrôle d'une entreprise en une seule opération, la part des actifs et des passifs revenant aux minoritaires est également comptabilisée à sa juste valeur.

ACQUISITION COMPLÉMENTAIRE APRÈS LA PRISE DE CONTRÔLE

Les normes IFRS n'apportant pas de précision sur le sujet, le Groupe a choisi d'appliquer le traitement suivant :

- lorsque le Groupe acquiert ultérieurement des actifs et des passifs auprès des minoritaires d'une entité contrôlée, aucun ajustement complémentaire lié à la réévaluation à la juste valeur de ceux-ci n'est comptabilisé ;
- l'écart entre le coût d'acquisition et la valeur comptable des actifs et passifs acquis est comptabilisé en goodwill.

Lorsqu'un goodwill est déterminé de façon provisoire à la clôture de l'exercice au cours duquel l'acquisition est réalisée, le Groupe comptabilise les ajustements de ces valeurs provisoires dans un délai d'un an à compter de la date d'acquisition. Si les changements entre les valeurs provisoires et les valeurs finales affectent matériellement la présentation des états financiers, l'information comparative présentée pour la période précédant la finalisation des justes valeurs est retraitée comme si les valeurs avaient été finalisées dès la date d'acquisition.

RÈGLES SPÉCIFIQUES À LA PREMIÈRE ADOPTION DES IFRS

Le Groupe n'a pas, conformément à l'option offerte par IFRS 1, revisité les calculs de goodwill effectués lors des acquisitions réalisées avant le 1^{er} janvier 2004.

Pour mémoire depuis le 1^{er} janvier 1989, tous les regroupements d'entreprises avaient été comptabilisés en utilisant la méthode de l'acquisition selon les principes comptables applicables en France dans cette période. La principale différence de traitement avec les dispositions de la norme IFRS 3 concernait l'amortissement des goodwill sur la durée d'utilité sans que cette durée puisse excéder 40 ans.

12) Goodwill

Conformément aux dispositions des normes IFRS 3 – "Regroupements d'entreprises" et IAS 36 – "Dépréciation d'actifs", les goodwill ne sont plus amortis depuis le 1^{er} janvier 2004 mais sont sujets à un test de perte de valeur au minimum une fois par an pour détecter d'éventuelles pertes de valeur (cf. Note 2.12).

3) Immobilisations incorporelles non amortissables comptabilisées lors des regroupements d'entreprises

En normes françaises, des immobilisations incorporelles non amortissables, telles que les positions commerciales, avaient été comptabilisées lors de l'affectation du prix d'acquisition des regroupements d'entreprises réalisés par le Groupe avant le 1^{er} janvier 2004. Les éléments reconnus ne satisfaisant pas les critères de comptabilisation tels que définis par la norme IAS 38 – "Immobilisations incorporelles" (notamment les positions commerciales) ont été reclassés en goodwill au 1^{er} janvier 2004.

2.6 Comptabilisation des produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires sont composés de la valeur hors taxes des biens et services vendus par les sociétés intégrées dans le cadre normal de leur activité après élimination des ventes intra-groupe.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé à la date où la majorité des risques et avantages inhérents à la propriété sont transférés (généralement, à la date du transfert de propriété des produits) et que la recouvrabilité de la contrepartie est probable.

Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir nette des retours, remises ou rabais commerciaux.

Les coûts de transport et de manutention facturés aux clients sont compris dans les produits des activités ordinaires. Les coûts de transport supportés par le Groupe sont inclus dans le coût des biens vendus.

2.7 Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres

Le Groupe présente un sous-total intitulé "Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres" dans le compte de résultat consolidé. Ce sous-total exclut donc du résultat d'exploitation les éléments dont le montant et/ou la fréquence sont par nature imprévisibles, telles que les plus-values de cession, les pertes de valeur d'actifs et les charges de restructuration. Même si ces éléments ont été constatés lors d'exercices précédents et qu'ils peuvent l'être à nouveau lors des exercices à venir, les montants constatés historiquement ne sont pas représentatifs de la nature et/ou du montant de ces éventuels éléments à venir. Le Groupe estime donc que le sous-total "Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres" présenté de manière distincte dans le compte de résultat, facilite la compréhension de la performance opérationnelle courante, et permet aux utilisateurs des états financiers de disposer d'éléments utiles dans une approche prévisionnelle des résultats.

Par ailleurs, le résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres est une composante majeure du principal indicateur de rentabilité du Groupe, le retour sur capitaux employés. Ce ratio résulte de la somme du résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration, après impôt et du résultat des sociétés mises en équivalence, rapportée à la moyenne des capitaux employés. Le Groupe utilise cet agrégat en interne pour : a) gérer et évaluer les résultats de ses activités et branches d'activité, b) prendre des décisions d'investissement et d'allocation des ressources, et c) évaluer la performance du personnel d'encadrement. Compte tenu des limites liées à l'utilisation de cet agrégat exposées ci-après, le Groupe restreint l'utilisation de cet agrégat à ces objectifs.

Ce sous-total présenté de manière distincte du résultat d'exploitation n'est pas nécessairement comparable aux indicateurs de même intitulé utilisés par d'autres Groupes. En aucun cas, il ne saurait être considéré comme équivalent au résultat d'exploitation du fait que les plus-values de cession, les pertes sur actifs, les restructurations et autres ont un impact sur notre résultat d'exploitation et notre trésorerie. Ainsi, le Groupe présente, dans le compte de résultat consolidé, le résultat d'exploitation qui comprend l'ensemble des éléments ayant un impact sur le résultat opérationnel du Groupe et sa trésorerie.

2.8 Produits et charges financiers

Les produits et charges financiers comprennent :

- les charges ou produits d'intérêts sur les emprunts obligataires, la partie dette des instruments hybrides, les autres passifs

financiers (y compris dette sur contrat de location financement) et la trésorerie et équivalents de trésorerie ;

- les autres frais payés aux banques sur les opérations financières ;
- les dividendes reçus des participations non consolidées ;
- l'effet de désactualisation des provisions (hors avantages du personnel) ;
- le résultat de change sur opérations financières ;
- les profits réalisés sur la cession d'actifs financiers disponibles à la vente ;
- la perte de valeur constatée au titre des actifs financiers disponibles à la vente ;
- les pertes et gains réalisés sur instruments dérivés (sauf pour la partie efficace des instruments dérivés qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie ou d'investissement net) ;
- les variations de valeur des instruments dérivés détenus à des fins de transaction.

2.9 Résultats par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, au cours de l'exercice.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat part du Groupe retraité par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, majoré de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

Les actions ordinaires potentielles dilutives comprennent notamment les stock-options et les obligations convertibles en actions émises par le Groupe.

2.10 Immobilisations incorporelles

Conformément aux critères établis par la norme IAS 38, un actif est enregistré à l'actif du bilan :

- s'il est identifiable ;
- s'il est contrôlé par l'entreprise du fait d'événements passés ;
- s'il est probable que les avantages économiques futurs liés à l'actif iront au Groupe et qu'il peut être mesuré de manière fiable.

Les immobilisations incorporelles comprennent essentiellement des éléments amortissables, tels que les logiciels, les droits d'exploitation des carrières et les droits de promotion immobilière ainsi que certains frais de développement qui répondent aux critères définis par IAS 38.

Les immobilisations incorporelles sont amorties par annuités constantes sur une durée de trois à cinq ans, à l'exception des droits de forage qui sont amortis sur la durée d'exploitation des carrières au prorata des tonnes extraites et des droits de promotion immobilière qui sont amortis sur la durée des programmes.

La charge d'amortissement est comptabilisée pour partie en "Coûts des biens vendus" et pour partie en "Frais administratifs et commerciaux" en fonction de la nature de l'actif sous-jacent.

Cas particulier des frais de Recherche & Développement

Selon la norme IAS 38 les frais de développement sont immobilisés dès que l'entreprise peut démontrer :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre ;
- sa capacité à vendre ou à utiliser l'immobilisation incorporelle ;
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables ;
- la disponibilité des ressources (techniques, financières et autres) appropriées pour réaliser le projet ;
- sa capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Le Groupe a pour ambition d'améliorer ses processus de fabrication, de maintenir la qualité de ses produits et de répondre aux besoins présents et futurs de sa clientèle. Pour atteindre ces objectifs, il a instauré un certain nombre de programmes de Recherche & Développement. Dans ce cadre, les dépenses de recherche pour acquérir une compréhension et des connaissances scientifiques ou techniques nouvelles sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues. Les dépenses de développement (dont les applications sur l'offre produit sont directes) sont comptabilisées en tant qu'immobilisation si et seulement si les critères énoncés ci-avant sont respectés et sont amorties linéairement sur une durée de cinq ans. Les dépenses ainsi portées à l'actif comprennent principalement l'ensemble des coûts directement attribuables nécessaires pour préparer l'actif de manière à être utilisé de la façon prévue. Les autres dépenses de développement sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie finie sont comptabilisées à leur coût diminué des amortissements et pertes de valeur.

2.11 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Conformément à l'interprétation IFRIC 4 "Déterminer si un accord contient un contrat de location", les accords comportant des transactions qui confèrent le droit d'utiliser un actif ou dont l'exécution dépend de l'utilisation d'un actif spécifique sont analysés afin d'apprécier si de tels accords contiennent un contrat de location et si les dispositions de la norme IAS 17 - "Contrats de location" doivent être appliquées.

Conformément à la norme IAS 17, les biens acquis en location-financement sont immobilisés lorsque les contrats de location ont pour effet de transférer au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de ces biens. Les critères d'évaluation des contrats de location sont fondés sur :

- le rapport entre la durée d'utilité des actifs loués et leur durée de vie ;

- le total des paiements futurs rapporté à la juste valeur de l'actif financé ;
- l'existence d'un transfert de propriété ;
- l'existence d'une option d'achat favorable ;
- le caractère spécifique de l'actif.

Dans ce cas, lors de la comptabilisation initiale, l'actif loué est comptabilisé pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Après comptabilisation initiale, l'actif est comptabilisé selon la méthode comptable applicable à ce type d'actif.

Tout autre contrat de location est un contrat de location simple. Les actifs loués ne sont pas, dans ce cas, comptabilisés au bilan du Groupe.

Les coûts d'emprunt liés au financement des investissements importants, encourus pendant la période de construction, sont considérés comme un élément du coût d'acquisition.

Les subventions d'investissement sont enregistrées en déduction de la valeur des immobilisations corporelles.

Les valeurs résiduelles sont revues et ajustées, le cas échéant, à chaque clôture.

Les méthodes d'amortissement des immobilisations corporelles sont les suivantes :

- les terrains de carrières sont amortis en fonction des tonnages extraits pendant l'exercice rapportés à la capacité d'extraction totale estimée de la carrière sur sa durée d'exploitation ;
- les autres terrains ne sont pas amortis ;
- les bâtiments sont amortis linéairement sur leur durée d'utilité estimée allant de vingt ans jusqu'à cinquante ans pour les bâtiments administratifs ;
- les matériels, équipements et installations sont amortis linéairement sur leur durée de vie estimée allant de huit à trente ans.

Les actifs sont découpés en plusieurs composants, chaque composant ayant une durée d'amortissement spécifique, en ligne avec la durée d'utilité des actifs. Les durées d'utilité sont revues régulièrement et les changements d'estimation sont comptabilisés sur une base prospective.

Le coût de remplacement d'un composant d'une immobilisation corporelle est comptabilisé dans la valeur comptable de cette immobilisation s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif iront au Groupe et son coût peut être évalué de façon fiable. Les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

La charge d'amortissement est comptabilisée pour partie en "Coût des biens vendus" et pour partie en "Frais administratifs et commerciaux" en fonction de la nature de l'actif sous-jacent.

2.12 Pertes de valeur des actifs immobilisés

1) Goodwill

Conformément aux dispositions de la norme IAS 36, la valeur des goodwill fait l'objet d'un test de perte de valeur chaque année. Ce test, dont l'objectif est de prendre en compte des éléments ayant pu impacter la valeur recouvrable de ces actifs, est effectué au cours du deuxième semestre de chaque année. La valeur recouvrable est définie comme le plus haut de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité.

Pour les besoins de ce test, les valeurs d'actifs sont regroupées par Unité Génératrice de Trésorerie (UGT). Une UGT est le plus petit groupe d'actifs générant des flux de trésorerie de manière autonome et correspond au niveau auquel le Groupe organise ses activités et analyse ses résultats dans son reporting interne. Elle correspond généralement à l'activité d'une des trois branches du Groupe dans un pays donné.

Dans la mise en œuvre des tests de perte de valeur des goodwill, le Groupe combine une approche par multiples de marché (estimation de la juste valeur diminuée du coût de cession) et une approche par les flux de trésorerie estimés (estimation de la valeur d'utilité). Dans l'approche par multiples de marché, le Groupe compare la valeur nette comptable des UGT avec un multiple du résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actif, restructuration et autres, avant amortissement et dépréciation des immobilisations. Dans le cas où il en ressort un risque de perte de valeur pour une UGT, une approche par les flux de trésorerie estimés est mise en œuvre, laquelle consiste à déterminer la juste valeur de l'UGT par actualisation des flux de trésorerie estimés sur une période de 10 ans. Cet horizon permet de refléter les caractéristiques de nos activités dans lesquelles les actifs ont une durée de vie longue et où les évolutions de produits sont lentes. Lorsque la valeur d'utilité de l'UGT se révèle inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur des goodwill est comptabilisée en "Autres produits et charges d'exploitation" afin de ramener la valeur nette comptable des actifs de l'UGT à leur valeur recouvrable, définie comme le plus haut de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité.

Les évaluations effectuées lors des tests de perte de valeur des goodwill sont sensibles aux hypothèses retenues en matière d'évolution des prix de vente et des coûts futurs, de tendances économiques dans le secteur de la construction nationale et internationale, de développement à long terme des marchés en croissance et autres facteurs. Ces évaluations sont également sensibles au taux d'actualisation et de croissance à l'infini retenus, le Groupe retenant pour chaque UGT un taux d'actualisation spécifique par pays basé sur le coût moyen pondéré du capital.

Conformément à la norme IAS 36, les pertes de valeur relatives aux goodwill ne sont pas réversibles.

2) Immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles amortissables

Lorsque des événements ou des situations nouvelles indiquent que la valeur comptable d'un actif est susceptible de ne pas être recouvrable, un test de dépréciation est réalisé. Ce test consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif avec sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est déterminée pour chaque actif pris individuellement, à moins que l'actif considéré ne génère pas d'entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Le cas échéant, la valeur recouvrable est déterminée pour le groupe d'actifs ou l'Unité Génératrice de Trésorerie auquel l'actif appartient.

La valeur recouvrable est définie comme le montant le plus élevé de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de sa valeur d'utilité, celle-ci étant calculée comme la somme actualisée des flux de trésorerie estimés futurs attendus de l'utilisation des actifs et de leur cession éventuelle. Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée en "Autres produits et charges d'exploitation".

Lorsqu'une perte de valeur est constatée au niveau d'une unité génératrice de trésorerie elle est affectée d'abord à la réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à l'Unité Génératrice de Trésorerie, puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'unité au prorata de la valeur comptable de chaque actif de l'unité.

Après dépréciation, la nouvelle valeur de l'actif est amortie prospectivement sur la durée de vie résiduelle de l'actif.

Pour les actifs ayant subi une perte de valeur au cours des périodes antérieures, la reprise éventuelle de la perte de valeur est examinée à chaque clôture annuelle. La valeur comptable de l'actif, modifiée en raison de l'augmentation de sa valeur recouvrable, ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée (nette des amortissements) si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif au cours des exercices antérieurs. La reprise de perte de valeur est immédiatement comptabilisée en résultat.

2.13 Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers sont composés de titres de sociétés non consolidées, d'actions de sociétés cotées, de prêts et créances financières à long terme et de positions de trésorerie soumises à restriction.

Les actifs financiers sont analysés et classés en quatre catégories : détenus à des fins de transaction (titres achetés et détenus principalement dans le but de les revendre à court terme), détenus jusqu'à leur échéance (titres donnant droit à des paiements déterminés ou déterminables et à échéance fixée, que le Groupe a la capacité et l'intention expresse de conserver jusqu'à maturité), prêts et placements long terme (actifs financiers non dérivés à paiements

déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif) et disponibles à la vente (tous les actifs financiers non classés dans l'une des catégories précédentes). La classification dépend des raisons ayant motivé l'acquisition des actifs financiers. La classification est déterminée lors de la comptabilisation initiale.

Les titres de participation dans des sociétés non consolidées sont classés comme des titres disponibles à la vente et sont comptabilisés en juste valeur (définie par le cours de bourse lorsqu'il est disponible). En l'absence d'un marché actif, le Groupe détermine la juste valeur en recourant à des techniques de valorisation. Parmi celles-ci, le Groupe se réfère à des transactions de gré à gré, à d'autres instruments présentant des caractéristiques similaires, à l'analyse de flux de trésorerie actualisés. Les pertes et gains latents, correspondant aux variations de valeurs temporaires de ces actifs, sont enregistrés dans les capitaux propres ("Autres réserves"). Lorsque les titres sont cédés ou dépréciés, les pertes et gains latents cumulés, précédemment enregistrés en capitaux propres, sont alors comptabilisés dans le compte de résultat ("Charges financières" - "Produits financiers").

Une indication objective de perte de valeur d'un actif financier disponible à la vente comprend notamment une diminution des flux de trésorerie futurs estimés de cet actif financier, des difficultés importantes de l'émetteur, une baisse importante de la rentabilité attendue ou une diminution prolongée de la juste valeur de l'actif financier.

Si une perte de valeur est constatée, alors une dépréciation est comptabilisée.

Les pertes de valeur comptabilisées en résultat sur les actifs disponibles à la vente ne peuvent jamais faire l'objet d'une reprise au compte de résultat.

Les actifs financiers disponibles à la vente sont classés en actifs non courants, sauf si le Groupe a l'intention de les vendre dans les douze mois suivant la date de clôture.

Les prêts et placements long terme sont comptabilisés au coût amorti suivant la méthode du taux d'intérêt effectif. Ils peuvent faire l'objet d'une provision pour dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur.

Les actifs financiers désignés comme détenus jusqu'à leur échéance sont évalués au coût amorti, suivant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les titres détenus à des fins de transaction sont évalués en juste valeur et les pertes et profits latents sont comptabilisés au compte de résultat en produits ou charges financières. Les actifs de cette catégorie sont classés parmi les actifs courants.

L'ensemble des actifs financiers fait l'objet d'une revue annuelle pour déterminer s'il existe un indice de perte de valeur.

Les achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de la transaction.

2.14 Décomptabilisation des actifs financiers

Les actifs financiers tels que définis par la norme IAS 39 – “Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation” sont décomptabilisés du bilan en tout ou partie lorsque le Groupe n’attend plus de flux de trésorerie futurs et qu’il transfère substantiellement tous les risques et avantages liés aux actifs.

Pour les créances commerciales, la cession avec recours contre le cédant en cas de défaut de paiement du débiteur (sous forme de dépôt réservé ou de recours direct) ne permet pas la décomptabilisation des créances cédées.

2.15 Stocks et travaux en cours

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Le coût des stocks est déterminé selon la méthode du coût unitaire moyen pondéré et comprend les coûts d’acquisition de stocks. Pour les stocks fabriqués et les travaux en cours, le coût comprend une quote-part appropriée de frais généraux fondés sur la capacité normale de production.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l’activité, diminué des coûts estimés pour l’achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

2.16 Clients

Les créances clients sont initialement comptabilisées à leur juste valeur, puis ultérieurement évaluées au coût amorti à l’aide de la méthode du taux d’intérêt effectif, déduction faite des provisions pour dépréciation.

Une dépréciation de créances clients est constituée lorsqu’il existe un indicateur objectif de l’incapacité du Groupe à recouvrer l’intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues lors de la transaction.

Le montant de la dépréciation représente la différence entre la valeur comptable de l’actif et la valeur des flux de trésorerie futurs estimés, actualisée au taux d’intérêt effectif initial. Le montant de la perte est comptabilisé au compte de résultat.

2.17 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et équivalents de trésorerie se décomposent en soldes bancaires, caisse, et placements et équivalents de trésorerie non soumis à des variations significatives de valeur, offrant une grande liquidité, dont la date d’échéance est généralement inférieure à trois mois.

Les comptes bancaires faisant l’objet de restrictions (comptes bloqués) autres que celles liées à des réglementations propres à certains pays (contrôle des changes, etc.) sont exclus de la trésorerie au bilan et dans le tableau des flux de trésorerie et sont classés en actifs non courants sur la ligne “Autres actifs financiers”.

2.18 Capital

I1) Actions ordinaires

Les coûts accessoires directement attribuables à l’émission d’actions ordinaires ou d’options sur actions sont comptabilisés nets d’effets d’impôt en déduction des capitaux propres.

I2) Actions d’autocontrôle

Les actions de la société mère qui sont détenues par la société mère ou l’une de ses filiales intégrées sont comptabilisées en réduction des capitaux propres pour leur coût d’acquisition. Les variations de juste valeur au cours de la période de détention ne sont pas comptabilisées. Les résultats de cession de ces titres sont imputés nets d’effets d’impôt en capitaux propres.

2.19 Passifs financiers et instruments dérivés

I1) Évaluation et comptabilisation des passifs financiers

Les emprunts et passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti calculé sur la base du taux d’intérêt effectif.

Les intérêts courus sur emprunt sont présentés sur la ligne “Autres créditeurs” du bilan.

Les passifs financiers couverts par des swaps de taux documentés dans le cadre de relations de couverture de juste valeur sont réévalués au bilan à leur juste valeur au titre du risque couvert (risque lié à la fluctuation des taux d’intérêt). Les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat de la période et sont compensées, à hauteur de la part efficace, par les variations symétriques des justes valeurs des swaps adossés.

I2) Instruments hybrides

Certains instruments financiers contiennent à la fois une composante de passif financier et une composante de capitaux propres. C’est notamment le cas des emprunts obligataires convertibles en actions. Les différentes composantes de ces instruments sont comptabilisées dans les capitaux propres et dans les passifs financiers pour leurs parts respectives, telles que définies dans la norme IAS 32 – “Instruments financiers : Présentation”.

La composante classée en passif financier est évaluée en date d’émission. Elle correspond à la valeur des flux futurs de trésorerie contractuels (incluant les coupons et le remboursement) actualisés au taux de marché (tenant compte du risque de crédit à l’émission) d’un instrument similaire présentant les mêmes conditions (maturité, flux de trésorerie) mais sans option de conversion ou de remboursement en actions.

La composante classée en capitaux propres est évaluée par différence entre le montant de l’émission et la composante passif financier comme définie précédemment.

3) Évaluation et comptabilisation des instruments dérivés

Le Groupe détient des instruments financiers dérivés uniquement dans le but de réduire son exposition aux risques de taux d'intérêt, de change et sur matières premières sur ses engagements fermes ou hautement probables.

Des contrats à terme de devises et des swaps de change sont utilisés pour couvrir l'exposition au risque de change.

Le Groupe utilise également des swaps de taux et des options pour gérer son exposition aux risques de taux. L'objectif de ces swaps est de convertir des instruments financiers soit de taux fixe à taux variable, soit de taux variable à taux fixe.

Le Groupe utilise des swaps et des options pour couvrir l'exposition aux risques de matière première.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan en juste valeur. La comptabilisation des variations de juste valeur dépend de l'intention d'utilisation de l'instrument dérivé et du classement qui en résulte. Le Groupe désigne ses instruments dérivés conformément aux critères établis par la norme IAS 39 – "Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation".

Dans le cas d'une couverture de juste valeur, les variations de valeur du dérivé sont enregistrées dans le résultat de la période, venant ainsi compenser les pertes ou gains latents reconnus sur l'instrument couvert à hauteur de la part efficace.

Dans le cas d'une couverture de flux de trésorerie, les variations de valeur du dérivé sont enregistrées en capitaux propres pour la part efficace et en résultat de la période pour la part inefficace. Le montant enregistré en capitaux propres est reclassé en résultat lorsque l'élément couvert affecte ce dernier.

Les dérivés incorporés non clairement et étroitement liés aux contrats hôtes sont comptabilisés à leur juste valeur au bilan. Leurs variations de juste valeur sont comptabilisées dans le résultat de la période.

4) Options de vente consenties à des tiers sur actions de filiales consolidées

Selon les normes IAS 27 et IAS 32, les options de vente consenties aux tiers minoritaires de filiales consolidées globalement doivent être considérées comme un passif financier du Groupe.

Le Groupe enregistre les options de vente consenties aux tiers minoritaires en passif financier pour la juste valeur de l'option, avec pour contrepartie une réduction des intérêts minoritaires. Lorsque la valeur de l'option excède le montant des intérêts minoritaires, le Groupe comptabilise le solde en goodwill.

La dette est estimée en fonction des prix ou formules définis dans les contrats. Lorsque les formules sont basées sur un multiple de résultat après déduction de la dette, le montant de la dette relative à l'option est estimé en fonction du résultat de la période réalisé par l'entité et de sa dette à la clôture de l'exercice. Les variations de juste valeur de ces instruments sont enregistrées en goodwill.

Aucun impact n'est enregistré en compte de résultat consolidé.

2.20 Régimes de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi

1) Régimes à cotisations définies

Le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont encourues (dans le "Coût des biens vendus" ou dans les "Frais administratifs et commerciaux", en fonction des bénéficiaires du plan).

2) Régimes à prestations définies

Les estimations des obligations du Groupe au titre des régimes de retraite à prestations définies et des indemnités de cessation de service sont calculées annuellement, conformément à la norme IAS 19 – "Avantages du personnel", par des actuaires indépendants en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode prend en compte, sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité de durée de service future du salarié, le niveau de rémunération futur, l'espérance de vie et la rotation du personnel.

L'obligation est actualisée en utilisant un taux d'actualisation approprié pour chaque pays où sont situés les engagements. Elle est comptabilisée au prorata des années de service des salariés.

Lorsque les prestations sont préfinancées au travers de fonds externes, les actifs détenus au travers de ces fonds sont évalués à leur juste valeur à la date de clôture de l'exercice.

Pour la grande majorité des plans du Groupe, les changements d'hypothèses actuarielles qui affectent l'évaluation des obligations, ainsi que l'écart entre le rendement attendu à long terme des investissements des fonds de pension et le rendement réellement obtenu sont traités comme des gains et pertes actuariels.

Au compte de résultat sont reportés le coût des services rendus qui constate l'augmentation des obligations liée à l'acquisition d'une année d'ancienneté supplémentaire et la charge d'intérêt sur l'obligation qui traduit la désactualisation des obligations. Le rendement long terme attendu des investissements des fonds de pensions est porté en déduction de ces charges.

L'ensemble de ces effets est comptabilisé dans le résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres (en "Coût des biens vendus" ou en "Frais administratifs et commerciaux", en fonction des bénéficiaires du plan).

Les écarts actuariels résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues d'une année sur l'autre dans l'évaluation des engagements et des actifs de couverture ainsi que des conditions de marché effectivement constatées par rapport à ces hypothèses. Ces écarts sont immédiatement enregistrés dans la période de leur constatation en contrepartie des capitaux propres, le Groupe appliquant l'option proposée par l'amendement IAS 19.

L'effet des modifications de plans sur les obligations des sociétés du Groupe est généralement reconnu au compte de résultat :

- l'année de la modification pour la part correspondant à des droits acquis ;
- sur la durée de vie résiduelle d'acquisition des droits pour la part ne correspondant pas à des droits acquis.

En cas de couverture excédentaire des passifs d'un régime par ses actifs, le Groupe applique les règles de limitation de l'actif pouvant être reconnu telles que définies par la norme IAS 19.

13) Autres avantages postérieurs à l'emploi

Certaines filiales offrent une participation à la couverture médicale complémentaire et d'autres prestations post-emploi à certains de leurs retraités et de leurs proches. Le coût de ces avantages est déterminé par calcul actuariel et comptabilisé en résultat sur la durée de service des salariés (en "Coût des biens vendus" ou en "Frais administratifs et commerciaux", en fonction des bénéficiaires du plan).

RÈGLES SPÉCIFIQUES A LA PREMIÈRE ADOPTION DES IFRS

Le Groupe a choisi, dans le cadre des options ouvertes dans ce domaine par la norme IFRS 1, de reconnaître par capitaux propres au 1^{er} janvier 2004, toute différence existant à cette date entre les passifs et les actifs de préfinancement liés aux différents régimes d'avantages sociaux du Groupe, à l'exception du coût des services passés en étalement ne correspondant pas à des droits acquis par les bénéficiaires. En conséquence, au 1^{er} janvier 2004, dans ses comptes établis en conformité aux IFRS, le Groupe n'avait aucun écart actuariel non comptabilisé relatif aux engagements de retraite.

2.21 Provisions

Le Groupe comptabilise une provision lorsqu'il existe une obligation légale ou implicite, résultant d'événements passés et dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources représentative d'avantages économiques du Groupe.

11) Provisions pour restructuration

Une provision pour restructuration est comptabilisée quand un plan de restructuration formalisé et détaillé a été approuvé par l'organe compétent, et quand le Groupe a créé, chez les personnes concernées, une attente fondée que ce plan sera mis en œuvre soit en commençant à exécuter le plan soit en leur annonçant ses principales caractéristiques. La provision inclut uniquement les dépenses directement liées au plan comme notamment les indemnités de licenciement, les préretraites, les préavis non effectués et les autres coûts directement liés aux fermetures de sites.

12) Provisions pour réaménagement des sites

Lorsqu'une obligation légale, contractuelle ou implicite rend nécessaire le réaménagement des terrains de carrières, une provision pour frais de remise en état est comptabilisée en coûts des biens vendus. Elle est comptabilisée sur la durée d'exploitation de la carrière en fonction du niveau de production et d'avancement de

l'exploitation du site. La provision évaluée site par site est estimée à partir de la valeur actuelle des coûts attendus des travaux de réaménagement.

13) Provisions pour risque environnemental

Les coûts engagés pour limiter ou prévenir des risques environnementaux et qui engendrent des avantages économiques futurs, tels que l'allongement des durées de vie des immobilisations, l'accroissement de la capacité de production et l'amélioration du niveau de sécurité, sont immobilisés. Lorsque le Groupe estime qu'il a une obligation légale ou implicite liée à un risque environnemental dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources, une provision correspondant aux coûts futurs estimés est comptabilisée sans tenir compte des indemnités d'assurance éventuelles (seules les indemnités d'assurance quasi certaines sont comptabilisées à l'actif du bilan). Lorsque l'effet du passage du temps est non significatif, l'évaluation de ces provisions se fait sur la base des coûts non actualisés.

Les autres coûts environnementaux sont comptabilisés en charges lors de leur réalisation.

2.22 Fournisseurs

Les fournisseurs sont initialement comptabilisés à leur juste valeur et ultérieurement évalués à leur coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif.

2.23 Impôts

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge (le produit) d'impôt exigible et la charge (le produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas il est comptabilisé en capitaux propres.

L'impôt exigible est (i) le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture, et (ii) tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

L'impôt différé est déterminé et comptabilisé selon l'approche bilantielle de la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leur base fiscale. Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'impôt différé : (i) la comptabilisation initiale du goodwill, (ii) la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable et (iii) les différences temporelles liées à des participations dans des filiales et des co-entreprises dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôts dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des réglementations fiscales qui ont été adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et s'ils concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale, soit sur la même entité imposable, soit sur des entités imposables différentes, mais qui ont l'intention de régler les actifs et les passifs d'impôt exigible sur la base de leur montant net ou de réaliser les actifs et de régler les passifs d'impôt simultanément.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfiques futurs imposables sur lesquels la différence temporelle correspondante pourra être imputée. Les actifs d'impôts différés sont examinés à chaque date de clôture et sont réduits dans la proportion où il n'est plus désormais probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

S'agissant des participations dans les filiales, coentreprises et sociétés mises en équivalence, un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toute différence temporaire imposable entre la valeur comptable des titres et leur base fiscale sauf si :

- le Groupe contrôle la date à laquelle cette différence (par exemple : distribution de dividendes) se renversera ; et
- il est probable que cette différence ne se renversera pas dans un avenir prévisible.

Ainsi, pour les sociétés intégrées globalement et proportionnellement, un passif d'impôt différé n'est reconnu à due concurrence des impôts de distribution que sur les dividendes dont le versement est planifié par le Groupe.

2.24 Paiements fondés sur des actions

Le Groupe réalise régulièrement des opérations d'octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions à un prix unitaire convenu et des augmentations de capital réservées aux salariés. Pour la première fois en 2007, le Groupe a également mis en œuvre un plan d'attribution d'actions de performance.

Conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 – "Paiements fondés sur des actions", le Groupe comptabilise une charge compensatoire pour tous les instruments sur actions propres octroyés à ses salariés.

1) Plans de souscription et d'achat d'actions octroyés aux salariés, plans d'attribution d'actions de performance et SAR (*Stock Appreciation Rights*)

Lors de l'octroi d'options ou d'actions, le Groupe évalue la juste valeur des instruments octroyés à partir du modèle mathématique Black & Scholes. Toutefois selon que ces instruments sont dénoués par émission d'actions ou remise de numéraire, le mode d'évaluation de la charge est différent.

Si le dénouement de l'instrument est réalisé par émission d'actions Lafarge, alors la valeur des instruments attribués est estimée et figée à la date d'attribution, puis constatée linéairement en compte de résultat sur la durée d'acquisition des droits (en fonction des caractéristiques des instruments) par contrepartie des capitaux propres .

Si le dénouement de l'instrument est réalisé par remise de numéraire, alors la valeur des instruments attribués est estimée à la date de l'attribution dans un premier temps, puis réestimée à chaque clôture et la charge ajustée en conséquence au prorata des droits acquis à la clôture considérée. La charge est étalée sur la durée d'acquisition des droits (en fonction des caractéristiques des instruments) par contrepartie des provisions non courantes.

Conformément aux dispositions des normes IFRS 1 et IFRS 2, seuls les plans octroyés après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas acquis le 1^{er} janvier 2004 sont évalués et comptabilisés en charges de personnel.

12) Plans d'épargne salariale

Lorsque le Groupe réalise des opérations d'augmentation de capital réservées aux salariés et dans la mesure où les conditions de l'offre sont différentes des conditions courantes de marché, le Groupe comptabilise une charge compensatoire.

Cette charge est évaluée à la date d'attribution des droits, qui correspond à la date à laquelle le Groupe et les salariés ont une compréhension commune des caractéristiques et conditions de l'accord.

L'évaluation de cette charge tient compte des versements réalisés par l'employeur dans le plan ("abondement"), de l'éventuelle décote accordée sur le prix des actions minorée du coût d'incessibilité généralement supporté par le salarié dans le cadre de ces opérations (les actions étant bloquées).

La charge calculée est comptabilisée en totalité l'année de l'opération si aucune condition d'acquisition des droits n'est prévue, l'opération rémunérant dans ce cas un service passé.

2.25 Comptabilisation des quotas d'émission

Dans l'attente d'une position de l'IASB sur la comptabilisation des quotas d'émission négociables dans le cadre de plans de réduction d'émission des gaz à effet de serre, le Groupe applique le traitement suivant :

- les quotas d'émission reçus à titre gratuit dans le cadre des plans nationaux d'allocation ne sont pas enregistrés au bilan (coût nul) ;
- les produits de cession de quotas d'émission sont enregistrés en diminution du coût des biens vendus ;
- les achats de quotas d'émission sur le marché sont enregistrés en coût des biens vendus dès lors qu'ils couvrent des émissions réelles de la période. Ils sont constatés en immobilisations incorporelles s'ils couvrent des émissions à réaliser sur les périodes ultérieures ;
- une provision est comptabilisée (en coûts des biens vendus) si les émissions réelles excèdent les quotas détenus (alloués ou achetés).

Aucun autre impact n'est enregistré au compte de résultat ou au bilan.

2.26 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités cédées ou en cours de cession

Un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs, est détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Ces actifs ou groupes d'actifs sont présentés séparément des autres actifs ou groupe d'actifs, sur la ligne "Actifs en cours de cession" du bilan dès lors qu'ils sont matériels. Ces actifs ou groupes d'actifs sont mesurés au plus bas de la valeur comptable ou du prix de cession estimé, net des coûts relatifs à la cession. Les passifs d'un groupe d'actifs détenus en vue de la vente sont présentés sur la ligne "Passifs liés aux actifs en cours de cession" du bilan.

Une activité cédée ou en cours de cession est définie comme un composant de l'entreprise faisant l'objet soit d'une cession, soit d'un classement en actifs détenus en vue de la vente, qui :

- représente une activité ou une zone géographique significative pour le Groupe ;
- fait partie d'un plan global de cession d'une activité ou d'une zone géographique significative pour le Groupe ; ou
- est une filiale significative acquise uniquement dans le but de la revente.

Les éléments du résultat et du tableau de flux de trésorerie relatifs à ces activités abandonnées sont isolés dans les états financiers pour toutes les périodes présentées s'ils présentent un caractère matériel. Les éléments bilantiels relatifs aux années antérieures présentées ne sont pas isolés, seuls les éléments de la dernière période présentée sont classés en actifs et passifs en cours de cession.

2.27 Normes et interprétations publiées mais non encore entrées en vigueur

Textes adoptés par l'Union européenne à la date de clôture

- IFRS 8, Secteurs opérationnels (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2009) ; l'application de cette norme au 1^{er} janvier 2009 ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les états financiers du Groupe ;
- Norme IAS 23 révisée, Coûts d'emprunts (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2009). Cet amendement sera sans impact sur les états financiers du Groupe ;
- Norme IAS 1 révisée, Présentation des états financiers (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2009). Cette norme sera sans impact sur la situation financière du Groupe mais modifiera la présentation des états financiers ;
- Norme IFRS 2 révisée, Paiement fondé sur des actions : conditions d'acquisition des droits et annulations (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2009). Le Groupe étudie actuellement l'impact de cet amendement sur les états financiers du Groupe ;

- IFRIC 13, Programme de fidélisation clients (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2009). Cette interprétation sera sans impact sur les états financiers du Groupe ;
- IFRIC 14 : IAS 19 – Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2009). Cette interprétation sera sans impact sur les états financiers du Groupe.

Textes non adoptés par l'Union européenne à la date de clôture

Textes dont l'application pourrait avoir une incidence sur les états financiers du Groupe

- Norme IFRS 3 révisée, Regroupement d'entreprises (applicable aux regroupements d'entreprises dont la date d'acquisition est sur le premier exercice ouvert à compter du 1^{er} juillet 2009) ;
- Norme IAS 27 révisée, États financiers consolidés et individuels (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} juillet 2009).

Ces normes auront un impact sur la comptabilisation des futurs regroupements d'entreprise et les opérations futures relatives aux intérêts minoritaires.

- Améliorations des normes IFRS (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2009, sauf pour IFRS 5 applicable au 1^{er} juillet 2009).

Textes dont l'application ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les états financiers du Groupe

- IAS 39 révisée, Éléments couverts éligibles (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} juillet 2009) ;
- IFRS 1 révisée, Première adoption des IFRS (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} juillet 2009) ;
- IFRS 1 et IAS 27 révisées, Éléments relatifs à la détermination du coût d'une participation dans les états financiers individuels (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2009) ;
- IAS 32 et IAS 1 révisées, Instruments financiers remboursables au gré du porteur ou en cas de liquidation (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2009) ;
- IFRIC 12, Accord de concession de services (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2008) ;
- IFRIC 15, Accords pour la construction d'un bien immobilier (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2009) ;
- IFRIC 16, Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} octobre 2008) ;
- IFRIC 17, Distribution en nature aux actionnaires (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} juillet 2009).

Note 3 - Faits marquants

(a) Principale acquisition de la période : Acquisition d'Orascom Cement (janvier 2008)

Le Groupe a acquis le 23 janvier 2008, 100 % du capital social et des droits de vote d'Orascom Building Materials Holding S.A.E. ("Orascom Cement"). Orascom Cement est un leader cimentier des marchés émergents, avec des positions de premier plan sur les marchés d'Égypte, d'Algérie, des Émirats Arabes Unis et d'Irak, et des positions stratégiques dans d'autres marchés en croissance de la région notamment en Arabie Saoudite, Syrie et Turquie.

Les actifs nets provisoires acquis et le goodwill provisoire sont détaillés ci-après :

<i>(millions d'euros)</i>	
Prix d'acquisition	8 321
Juste valeur provisoire des actifs nets acquis	2 038
GOODWILL PROVISOIRE AU 31 DÉCEMBRE 2008	6 283

Le prix d'acquisition est déterminé comme suit :

- prix payé en numéraire aux actionnaires d'Orascom Cement : 5 768 millions d'euros intégrant l'effet des mécanismes contractuels d'ajustement de prix et intégrant le prix payé au titre de Grupo GLA (pour 50 % payé aux actionnaires d'Orascom Cement et 50 % payé aux anciens partenaires d'Orascom Cement) dont l'acquisition n'a été effective qu'au 1^{er} avril 2008 ;
- juste valeur des 22 500 000 actions nouvelles émises au profit des principaux actionnaires fondateurs d'OCI, déterminée sur la base du cours de l'action Lafarge à la date d'acquisition (cours de clôture de marché : 110,76 euros par action) : 2 492 millions d'euros ;
- coûts directement attribuables à l'acquisition : 61 millions d'euros.

Le prix d'acquisition a fait l'objet d'ajustements au cours de l'année 2008 compte tenu des termes du contrat d'acquisition signé entre Lafarge et les actionnaires d'Orascom Cement et de la finalisation de l'acquisition de Grupo GLA.

Seuls la partie du prix payé en numéraire et les coûts directement attribuables à l'acquisition sont reflétés dans le tableau des flux de trésorerie consolidés sur la ligne "Acquisition de titres d'entreprises consolidées". En effet, l'augmentation de capital est considérée comme une opération sans contrepartie de trésorerie et, à ce titre, n'est pas reflétée dans le tableau des flux de trésorerie consolidés.

Le goodwill représente principalement des parts de marché et des synergies attendues notamment en termes de performance industrielle et de réseau logistique qui ne peuvent pas être reconnues séparément.

Pour la période du 23 janvier 2008 au 31 décembre 2008, la contribution d'Orascom Cement aux produits des activités ordinaires du Groupe est de 1 510 millions d'euros et de 297 millions d'euros au résultat net (part du Groupe).

Le tableau ci-dessous présente les produits des activités ordinaires, le résultat net et les principaux soldes intermédiaires d'activité et de financement du Groupe si l'acquisition avait été réalisée au 1^{er} janvier 2008 (les montants ont été déterminés en considérant que les ajustements de juste valeur déterminés au 23 janvier 2008 auraient été identiques au 1^{er} janvier 2008) :

<i>(millions d'euros)</i>	Période du 1 ^{er} janvier 2008 au 31 décembre 2008 (12 mois)
Produits des activités ordinaires	19 086
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	3 570
Résultat d'exploitation	3 390
Résultat financier	(961)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ - PART DU GROUPE	1 598
RÉSULTAT NET PAR ACTION DE BASE (PART DU GROUPE)	8,21

La juste valeur provisoire des actifs et passifs liés à cette acquisition est présentée dans le tableau ci-après :

(millions d'euros)	Juste valeur	Valeur comptable chez l'acquéseur *
Immobilisations incorporelles	117	25
Immobilisations corporelles	4 595	2 424
Stocks et travaux en-cours	213	210
Clients	95	95
Autres actifs	348	235
Trésorerie et équivalents de trésorerie	282	292
Provisions	(43)	(9)
Passifs financiers	(2 029)	(2 029)
Fournisseurs	(167)	(167)
Autres passifs	(737)	(273)
Intérêts minoritaires	(636)	(219)
TOTAL ACTIF NET ACQUIS	2 038	584
Prix d'acquisition versé en numéraire	5 768	
Prix d'acquisition versé en actions	2 492	
Coûts d'acquisition	61	
PRIX D'ACQUISITION	8 321	
Trésorerie et équivalents de trésorerie acquis	(282)	
Prix d'acquisition versé en actions	(2 492)	
TRÉSORERIE DÉCAISSÉE AU TITRE DE L'OPÉRATION	5 547	

* Correspond à la valeur comptable des actifs et passifs au 22 janvier 2008 des filiales d'Orascom Cement consolidées au 31 décembre 2008. Les données des filiales étrangères ont été converties en euro au taux du 22 janvier 2008.

(b) Principales cessions de la période

Cession de notre participation dans Lafarge Titan Egypt Investments Limited

Le 6 mai 2008, nous avons cédé notre participation de 50 % dans Lafarge Titan Egypt Investments Limited, la holding de notre ancienne joint-venture avec Titan en Égypte pour un montant net de 309 millions d'euros, avant déduction de la trésorerie cédée (28 millions d'euros), reflétée dans le tableau de flux de trésorerie sur la ligne "Cessions d'actifs". La faible taxation (3 millions d'euros) de la plus value de cession a un effet favorable sur le taux effectif d'impôt 2008.

Cession de nos activités Ciment et Granulats & Béton en Italie

Le 31 décembre 2008, nous avons cédé nos activités Ciment et Granulats & Béton en Italie, détenues à 100 %, au groupe italien Sacci pour un montant de 268 millions d'euros. Une partie du prix de cession n'a pas été encaissée au 31 décembre 2008 et figure en "Autres actifs financiers" dans le bilan consolidé pour un montant de 30 millions d'euros. Cette créance est remboursable au plus tard le 31 décembre 2011 et fait l'objet de garanties. Ces activités ont enregistré un chiffre d'affaires de 97 millions d'euros sur 2008 et ont contribué pour un montant de 7 millions d'euros au résultat net consolidé du Groupe.

L'impact dans nos comptes de ces cessions est détaillé en Note 5 et en Note 32.

Note 4 - Information sectorielle, par secteur d'activité et zone géographique

Un secteur d'activité est un sous-ensemble d'une entreprise qui est exposé à des risques et à une rentabilité différents des risques et de la rentabilité des autres secteurs d'activité.

Le Groupe est organisé autour de trois branches d'activité (Ciment, Granulats & Béton, Plâtre) gérées séparément, ayant chacune leurs propres besoins en capitaux et leur propre stratégie marketing. Chaque activité exploite, fabrique et vend des produits spécifiques :

- la branche Ciment produit et vend une large gamme de ciments et de liants hydrauliques adaptés aux besoins du secteur de la construction ;
- la branche Granulats & Béton produit et vend des granulats, du béton prêt à l'emploi, des produits dérivés du béton, et des autres produits et services pour l'activité de revêtement routier ;
- la branche Plâtre produit et vend principalement des doublages et habillages muraux pour les secteurs de la construction à usage commercial et d'habitation.

La direction évalue la performance des activités à partir du résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres et de la quote-part dans le résultat des entreprises associées et des capitaux investis (définis comme la somme des goodwill, des immobilisations incorporelles et corporelles, des participations dans des entreprises associées et du besoin en fonds de roulement).

Le Groupe comprend également des activités résiduelles et des holdings regroupés dans le secteur d'activité "Autres". À partir de 2007 ce secteur inclut également les résultats des mises en équivalence liés à notre participation dans Monier (activité Toiture).

Les principes comptables retenus pour la détermination des résultats des différents secteurs sont identiques à ceux qui sont présentés dans la Note 2 de ce document.

Les ventes et transferts entre les secteurs sont réalisés aux prix de marché.

Dans la mesure où l'information sectorielle primaire du Groupe est l'information par secteur d'activité comme décrit ci-dessus, l'information sectorielle secondaire est présentée par zone géographique et les ventes sont présentées par région ou pays de destination des produits.

À la suite de l'acquisition des activités d'Orascom Cement au premier trimestre 2008, le Groupe a revu la présentation de son information par zone géographique pour l'ensemble des périodes présentées :

- les zones Europe occidentale, Amérique du Nord, Europe centrale et de l'Est, Amérique latine et Asie sont inchangées par rapport aux présentations précédentes ;
- la zone Bassin méditerranéen précédemment présentée devient la zone "Moyen-Orient" après reclassement de l'Algérie et du Maroc dans la zone "Afrique" qui remplace la zone anciennement dénommée Afrique subsaharienne ;
- les pays des opérations anciennement Orascom sont classés comme suit :
 - l'Égypte, l'Irak, les Émirats Arabes Unis, la Syrie, l'Arabie Saoudite et la Turquie au Moyen-Orient,
 - l'Algérie et le Nigeria en Afrique,
 - la Corée du Nord et le Pakistan en Asie,
 - l'Espagne en Europe occidentale.

(a) Information sectorielle par secteur d'activité

2008 (millions d'euros)	Ciment	Granulats & Béton	Plâtre	Autres	Total
COMPTE DE RÉSULTAT					
Produits des activités ordinaires	11 720	6 580	1 546	29	19 875
Moins : inter-branche	(809)	(7)	(25)	(1)	(842)
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	10 911	6 573	1 521	28	19 033
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	2 964	623	36	(81)	3 542
Plus- (moins-) values de cession	228	(3)	-	4	229
Autres produits (charges) d'exploitation	(294)	(70)	(9)	(36)	(409)
<i>Dont dépréciation de goodwill et autres actifs</i>	<i>(221)</i>	<i>(52)</i>	<i>(3)</i>	<i>-</i>	<i>(276)</i>
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	2 898	550	27	(113)	3 362
Charges financières					(1 157)
Produits financiers					216
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	15	4	13	(35)	(3)
Impôts					(479)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ					1 939
AUTRES INFORMATIONS					
Dotations aux amortissements des immobilisations	(700)	(260)	(80)	(36)	(1 076)
Dépréciation de goodwill et autres actifs	(221)	(52)	(3)	-	(276)
Autres produits (charges) sectoriels du résultat d'exploitation sans contrepartie de trésorerie	10	-	(3)	(44)	(37)
Investissements industriels	2 109	556	144	77	2 886
Capitaux investis	25 547	5 503	1 484	731	33 265
BILAN					
Actifs sectoriels	28 748	6 995	1 866	2 473	40 082
<i>Dont participation dans des entreprises associées</i>	<i>359</i>	<i>21</i>	<i>119</i>	<i>64</i>	<i>563</i>
Actifs non alloués *					526
TOTAL ACTIF					40 608
Passifs sectoriels	2 601	1 273	398	1 958	6 230
Passifs non alloués **					34 378
TOTAL PASSIF					40 608

* Impôts différés actifs et instruments dérivés.

** Impôts différés passifs, passifs financiers, instruments dérivés et capitaux propres.

2007 (millions d'euros)	Ciment	Granulats & Béton	Plâtre	Autres	Total
COMPTE DE RÉSULTAT					
Produits des activités ordinaires	10 280	6 597	1 581	16	18 474
Moins : inter-branche	(824)	(11)	(25)	-	(860)
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	9 456	6 586	1 556	16	17 614
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	2 481	721	116	(76)	3 242
Plus- (moins-) values de cession	156	10	-	30	196
Autres produits (charges) d'exploitation	(128)	(38)	(32)	49	(149)
<i>Dont dépréciation de goodwill et autres actifs</i>	<i>(9)</i>	<i>(1)</i>	<i>(1)</i>	<i>(2)</i>	<i>(13)</i>
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	2 509	693	84	3	3 289
Charges financières					(652)
Produits financiers					126
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	13	14	19	(46)	-
Impôts					(725)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES					2 038
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN COURS DE CESSION				118	118
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ					2 156
AUTRES INFORMATIONS					
Dotation aux amortissements des immobilisations	(578)	(258)	(73)	(32)	(941)
Autres produits (charges) sectoriels du résultat d'exploitation sans contrepartie de trésorerie	(22)	(9)	(15)	56	10
Investissements industriels	1 312	541	201	59	2 113
Capitaux investis	15 399	4 798	1 482	403	22 082
BILAN					
Actifs sectoriels	18 094	6 065	1 854	2 027	28 040
<i>Dont participation dans des entreprises associées</i>	<i>115</i>	<i>57</i>	<i>103</i>	<i>56</i>	<i>331</i>
Actifs non alloués *					268
TOTAL ACTIF					28 308
Passifs sectoriels	2 334	1 205	368	1 458	5 365
Passifs non alloués **					22 943
TOTAL PASSIF					28 308

* Impôts différés actifs et instruments dérivés.

** Impôts différés passifs, passifs financiers, instruments dérivés et capitaux propres.

2006 (millions d'euros)	Ciment	Granulats & Béton	Toiture ⁽³⁾	Plâtre	Autres	Total
COMPTE DE RÉSULTAT						
Produits des activités ordinaires	9 641	6 449		1 632	14	17 736
Moins : inter-branche	(794)	(10)		(22)	(1)	(827)
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	8 847	6 439		1 610	13	16 909
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	2 103	564		198	(93)	2 772
Plus- (moins-) values de cession	7	3		(8)	26	28
Autres produits (charges) d'exploitation	(114)	(12)		(21)	25	(122)
<i>Dont dépréciation de goodwill et autres actifs</i>	<i>(3)</i>	<i>(1)</i>		<i>(19)</i>	-	<i>(23)</i>
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	1 996	555		169	(42)	2 678
Charges financières						(582)
Produits financiers						97
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	3	11		16		30
Impôts						(630)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES						1 593
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN COURS DE CESSION				(4)		(4)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ						1 589
AUTRES INFORMATIONS						
Dotation aux amortissements des immobilisations	(575)	(258)		(69)	(30)	(932)
Autres produits (charges) sectoriels du résultat d'exploitation sans contrepartie de trésorerie	(157)	(35)		(24)	142	(74)
Investissements industriels	931	436		222	50	1 639
Capitaux investis	15 209	4 585		1 433	163	21 390
BILAN						
Actifs sectoriels	17 661	5 295		1 695	2 126	26 777
<i>Dont participation dans des entreprises associées</i>	<i>113</i>	<i>41</i>	<i>-</i>	<i>92</i>	<i>7</i>	<i>253</i>
Actifs en cours de cession			2 733			2 733
Actifs non alloués ⁽¹⁾						331
TOTAL ACTIF						29 841
Passifs sectoriels	2 316	1 174		365	1 791	5 646
Passifs liés aux actifs en cours de cession			842			842
Passifs non alloués ⁽²⁾						23 353
TOTAL PASSIF						29 841

(1) Impôts différés actifs et instruments dérivés.

(2) Impôts différés passifs, passifs financiers, instruments dérivés et capitaux propres.

(3) Activité cédée.

(b) Information sectorielle par zone géographique

(millions d'euros)	2008			2007			2006		
	Produits des activités ordinaires	Investissements industriels	Actifs sectoriels	Produits des activités ordinaires	Investissements industriels	Actifs sectoriels	Produits des activités ordinaires *	Investissements industriels *	Actifs sectoriels
EUROPE OCCIDENTALE	6 021	669	11 236	6 285	606	10 872	5 953	501	10 266
<i>Dont :</i>									
France	2 721	314	4 620	2 676	264	3 628	2 524	255	3 047
Royaume-Uni	1 191	141	1 846	1 487	196	2 707	1 387	127	3 100
Espagne	671	89	1 554	703	47	994	672	33	1 000
AMÉRIQUE DU NORD	4 270	477	7 339	4 780	485	7 177	5 116	562	7 296
<i>Dont :</i>									
États-Unis	2 215	286	5 634	2 709	336	5 324	3 216	430	6 192
Canada	2 055	191	1 705	2 071	149	1 853	1 900	132	1 104
MOYEN-ORIENT	1 611	436	6 752	527	78	878	628	44	861
<i>Dont :</i>									
Égypte	504	62	2 998	65	24	158	64	3	142
EUROPE CENTRALE ET DE L'EST	1 761	329	2 352	1 467	290	1 992	1 014	112	1 552
AMÉRIQUE LATINE	968	130	1 393	876	114	1 502	796	74	1 446
AFRIQUE	2 373	469	6 280	1 911	261	1 904	1 801	178	1 795
<i>Dont :</i>									
Algérie	361	51	3 896	9	6	14	8	1	9
ASIE	2 029	376	4 730	1 768	279	3 715	1 601	168	3 561
TOTAL	19 033	2 886	40 082	17 614	2 113	28 040	16 909	1 639	26 777

* Des activités poursuivies.

Note 5 - Plus- et moins-values de cession

Le poste plus- et moins-values de cession se décompose comme suit :

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Plus- (moins-) values de cession de titres de filiales, coentreprises et entreprises associées	219	169	(5)
Plus- (moins-) values de cession d'actifs à long terme	10	27	33
PLUS- (MOINS-) VALUES DE CESSION	229	196	28

2008

Les "Plus-values de cession de titres de filiales, coentreprises et entreprises associées" s'élèvent à 219 millions d'euros, principalement du fait de :

- la cession de notre participation de 50 % dans Lafarge Titan Egypt Investments Limited, la holding de notre ancienne joint-venture avec Titan en Égypte, générant une plus-value de 184 millions d'euros ;

- la cession de 20 % à la BERD de notre participation en Ukraine, générant une plus-value de 34 millions d'euros ;
- et de la cession de 100 % de nos activités Ciment et Granulats & Béton en Italie, générant une plus-value de 6 millions d'euros.

Les "Plus-values de cession d'actifs à long terme" s'élèvent à 10 millions d'euros et sont principalement composées de cessions de terrains.

L'effet sur le taux d'impôt des plus- et moins-values de cession est précisé dans la Note 22 (a).

2007

Les "Plus-values de cession de titres de filiales, coentreprises et entreprises associées" comprennent principalement la plus-value générée suite à la cession à Cimentos de Portugal (Cimpor) le 27 février 2007 de nos opérations de ciment, granulats et béton en Anatolie centrale (Turquie), pour un montant de 148 millions d'euros.

En février 2007, nous avons cédé notre activité Toiture à un fonds d'investissement géré par PAI Partners et par ailleurs investi 217 millions d'euros aux côtés de PAI Partners dans la nouvelle

entité tête de groupe de l'activité Toiture, conservant ainsi une participation de 35 % dans cette entité. La plus-value de cession de cette activité est présentée sur la ligne "Résultat net des activités cédées ou en cours de cession" au compte de résultat consolidé pour un montant de 109 millions d'euros, net d'impôts et des frais directement liés à la cession.

2006

Aucune cession significative n'est intervenue au cours de l'année 2006.

Note 6 - Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation sont composés des éléments suivants :

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Dépréciations de goodwill *	(250)	-	(15)
Dépréciations d'actifs corporels	(26)	(13)	(8)
DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS	(276)	(13)	(23)
Coûts de restructuration	(96)	(81)	(99)
Litiges	(39)	(58)	(27)
Autres produits d'exploitation	56	71	73
Autres charges d'exploitation	(54)	(68)	(46)
AUTRES PRODUITS (CHARGES) D'EXPLOITATION	(409)	(149)	(122)

* Les dépréciations de goodwill sont détaillées en Note 10 (c).

2008

En 2008, le Groupe a constaté une dépréciation de goodwill de 250 millions d'euros relative à deux unités génératrices de trésorerie :

- Ciment Royaume-Uni pour un montant de 200 millions d'euros ;
- Granulats & Béton Amérique du Nord pour un montant de 50 millions d'euros.

Les "Dépréciations d'actifs corporels" comprennent un montant relatif aux dépréciations d'actifs suite aux tremblements de terre en Chine intervenus au cours de l'année, montant compensé par un produit figurant en ligne "Autres produits d'exploitation" au titre de l'indemnité d'assurance couvrant le sinistre.

Les "Litiges" comprennent une dotation complémentaire de 36 millions d'euros liée à l'amende imposée par la Commission européenne. En effet, le 8 juillet 2008, le tribunal de première instance à Luxembourg a confirmé la décision de la Commission européenne imposant à Lafarge une amende de 249,6 millions d'euros pour avoir participé avec ses concurrents, entre 1992 et 1998, à des répartitions de marché ainsi qu'à des concertations sur les prix de plaque de plâtre, essentiellement au Royaume-Uni et en Allemagne. Ce litige est décrit plus amplement en Note 29.

Les coûts de restructuration comprennent notamment les indemnités de fin de contrat de travail, les coûts de ruptures de contrat et d'autres coûts de restructuration. Ces coûts sont, comme en 2007, essentiellement liés aux plans de réduction de coût de notre plan stratégique Excellence 2008 et concernent notamment la Grèce (Ciment), le Royaume-Uni (Ciment et Granulats & Bétons) et la Jordanie (Ciment).

2007

Les "Autres produits d'exploitation" comprennent un produit à recevoir estimé à 45 millions d'euros au titre des indemnités d'assurances couvrant le sinistre causé par le Tsunami du 26 décembre 2004.

Les "Autres charges d'exploitation" comprennent essentiellement une perte de 27 millions d'euros dans nos captives d'assurances liée à la sinistralité exceptionnellement élevée de nos opérations durant l'année.

Les coûts de restructuration concernent notamment la Jordanie (Ciment) et l'Amérique du Nord (toutes branches).

2006

Les "Autres produits d'exploitation" comprennent un produit de 17 millions d'euros encaissé par l'Amérique du Nord lié à la redistribution aux cimentiers américains et mexicains de surtaxes imposées historiquement sur les importations de ciment mexicain vers les États-Unis d'Amérique. Cette redistribution fait suite à l'accord trouvé entre les deux gouvernements début 2006. Par ailleurs, une indemnité de 43 millions d'euros a été enregistrée en France suite à une décision de justice favorable.

Les "Autres charges d'exploitation" incluent une charge de 29 millions d'euros liée aux stock-options de Lafarge North America Inc. (cf. Note 21) suite au rachat des minoritaires.

Les coûts de restructuration concernent notamment la Grèce (Ciment), le Royaume-Uni (Ciment) et la Jordanie (Ciment).

Note 7 - Quotas d'émission de gaz à effet de serre

Le Groupe comptabilise les permis d'émission négociables dans le cadre de plans de réduction d'émission des gaz à effet de serre conformément aux principes décrits en Note 2.25.

En 2003, l'Union européenne a adopté une directive mettant en œuvre le Protocole de Kyoto, sur le changement climatique. Cette directive a mis en place un système de quotas d'émissions de CO₂ dans l'Union européenne : dans les secteurs industriels concernés par ce système, il est alloué à chaque installation un certain nombre de quotas d'émissions de CO₂. Les opérateurs industriels qui parviennent à maintenir leurs émissions de CO₂ au-dessous des allocations octroyées pour leurs installations peuvent vendre leurs excès de quotas à d'autres sociétés qui ont émis plus de CO₂ que les quotas qui leur avaient été initialement attribués. Une autre disposition permet aux industriels de l'Union européenne d'utiliser des crédits résultant d'investissements dans des projets réduisant les émissions dans des pays en croissance, afin de respecter leurs obligations dans l'Union européenne.

Cette directive sur l'échange des quotas d'émissions est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2005 pour une première période de trois ans (2005-2007). Pour la seconde période couvrant les années 2008 à 2012, chaque État membre a publié fin 2007, après approbation par la Commission européenne, un Plan National d'Allocations de Quotas (PNAQ) déterminant la quantité de quotas attribuée à chaque site industriel.

L'ensemble de nos cimenteries de l'Union européenne, ainsi que, dans une moindre mesure, notre activité Plâtre, sont concernées par la directive sur l'échange des quotas d'émissions et ses dispositions. Nous opérons des cimenteries dans 10 des 27 pays de l'Union européenne. Les quotas qui leur ont été alloués représentent environ 28 millions de tonnes de CO₂ par an sur la période 2008-2012. Le Groupe suit ces quotas sur une base annuelle. Les émissions réelles sont suivies et consolidées sur une base mensuelle. Les prévisions de la position annuelle sont régulièrement mises à jour au cours de la période. En cas d'émissions réelles sur l'année supérieures aux quotas alloués pour la même période, des quotas sont achetés sur le marché. En situation inverse, les surplus peuvent être vendus sur le marché.

Pour l'année 2008, Lafarge a procédé à la cession des quotas excédentaires pour un montant de 85 millions d'euros, ces derniers représentent 12 % des allocations totales allouées par les gouvernements. Ces excédents correspondent à l'amélioration de nos processus industriels d'une part et une production moins importante qu'attendue dans un nombre limité de nos cimenteries européennes et autres pays d'autre part.

Pour l'année 2009, sur la base de nos prévisions actuelles de production, qui peuvent être amenées à évoluer en cas de tendances de marché différentes de celles anticipées aujourd'hui, les quotas reçus dans le cadre du nouveau PNAQ (2008-2012) devraient couvrir nos besoins évalués sur une base consolidée.

Note 8 - Produits et charges financiers

L'analyse des produits et charges financiers se présente comme suit :

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Charges financières d'intérêt ⁽¹⁾	(1 032)	(603)	(591)
Charges nettes sur dérivés de taux d'intérêt désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie transférés des autres réserves ⁽²⁾	-	(2)	(9)
Gains et pertes de change	(10)	(7)	(14)
Autres charges financières nettes	(115)	(40)	32
CHARGES FINANCIÈRES	(1 157)	(652)	(582)
Produits financiers d'intérêt ⁽³⁾	185	102	78
Dividendes reçus	31	24	19
PRODUITS FINANCIERS	216	126	97
PRODUITS (CHARGES) FINANCIERS NETS *	(941)	(526)	(485)
dont produits (charges) d'intérêt nets ^{(1) + (2) + (3)}	(847)	(503)	(522)
* Dont produits (charges) nets sur dérivés de change, de taux d'intérêt et de matières premières.	5	6	(2)

Le montant des charges financières d'intérêt a augmenté significativement en 2008 essentiellement en raison des intérêts sur la dette contractée dans le cadre de l'acquisition d'Orascom Cement pour un montant de 360 millions d'euros et aux intérêts sur la dette nette reprise des filiales ex-Orascom Cement pour un montant de 48 millions d'euros.

Les charges financières d'intérêt s'entendent après déduction, pour un montant de 77 millions d'euros en 2008 (18 millions d'euros en 2007, 13 millions d'euros en 2006), d'intérêts capitalisés sur les emprunts destinés au financement des unités de production pendant la période de construction. Le taux d'intérêt utilisé pour la capitalisation est le taux effectif de l'emprunt dédié en cas de financement spécifique ou le taux d'intérêt de la dette du Groupe.

L'augmentation significative du montant des intérêts capitalisés provient essentiellement des intérêts capitalisés sur les emprunts destinés au financement des unités de production des filiales ex-Orascom Cement.

Le montant des gains et pertes de change varie selon l'exposition aux risques de change de créances et dettes libellées dans des devises différentes de la devise fonctionnelle de l'entité ayant contracté le montant principal. Ces variations de change proviennent notamment de montants libellés en dinars algériens et en dollars américains.

Les autres charges financières nettes comprennent notamment les intérêts sur la provision pour litige concurrence Plâtre (litige décrit en Note 24 et en Note 29), l'étalement des frais de mise en place de la

ligne de crédit tirée suite à l'acquisition d'Orascom Cement et les commissions bancaires. En 2006, les autres charges financières nettes incluent la plus-value réalisée sur la cession de la participation résiduelle dans Materis (44 millions d'euros).

Le montant des dividendes provient essentiellement du dividende versé par la société non consolidée Cimentos de Portugal (CIMPOR) pour un montant de 26 millions d'euros.

Les produits (charges) nets sur instruments dérivés incluent les gains et pertes liés à la part inefficace des dérivés désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie et de juste valeur. L'impact de ces gains et pertes est non significatif pour les périodes présentées.

Note 9 - Résultats par action

Le calcul des résultats de base et dilué par action pour les exercices clos les 31 décembre 2008, 2007 et 2006 est présenté ci-dessous :

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
NUMÉRATEUR (millions d'euros)			
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES, PART DU GROUPE	1 598	1 791	1 375
DÉNOMINATEUR (milliers d'actions)			
NOMBRE MOYEN D' ACTIONS	193 172	172 718	174 543
Effet dilutif des stock-options	735	2 256	2 308
NOMBRE TOTAL D' ACTIONS POTENTIELLES DILUTIVES	735	2 256	2 308
NOMBRE MOYEN D' ACTIONS - DILUÉ	193 907	174 974	176 851
RÉSULTAT PAR ACTION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (euros)	8,27	10,37	7,88
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (euros)	8,24	10,24	7,77

Les stock-options ayant un effet anti-dilutif ne sont pas prises en compte dans le calcul du résultat dilué par action.

En 2008, 3,32 millions de stock-options ont été exclues du calcul du résultat dilué par action (0,54 million en 2007 et 1,27 million en 2006).

L'augmentation significative du nombre moyen d'actions en 2008 est liée à l'augmentation de capital réservée aux principaux actionnaires fondateurs d'OCI dans le cadre de la rémunération des titres d'Orascom Cement acquis le 23 janvier 2008. 22,5 millions d'actions nouvelles ont été émises au profit de NNS Holding Sàrl et représentent un nombre moyen de 21,1 millions d'actions pour l'année 2008.

Note 10 - Goodwill

(a) Analyse de la variation des goodwill

Le tableau ci-dessous détaille l'analyse de la variation des goodwill par secteur d'activité :

(millions d'euros)	Ciment	Granulats & Béton	Toiture ⁽¹⁾	Plâtre	Autres	Total
GOODWILL AU 1^{ER} JANVIER 2006	4 778	833	705	205	125	6 646
Acquisitions	1 106	640	-	85	(2)	1 829
Cessions	-	-	-	(3)	-	(3)
Réaffectation des goodwill provisoires ⁽²⁾	8	4	-	-	-	12
Dépréciation	-	-	-	(15)	-	(15)
Variation du goodwill lié aux options de vente octroyées aux minoritaires	176	-	-	-	(123)	53
Écarts de conversion ⁽³⁾	(220)	(76)	-	(10)	-	(306)
Reclassement en actifs en cours de cession	-	-	(705)	-	-	(705)
GOODWILL AU 31 DÉCEMBRE 2006	5 848	1 401	-	262	-	7 511
Montant brut au 1 ^{er} janvier 2007	5 906	1 401	-	284	-	7 591
Dépréciation cumulée	(58)	-	-	(22)	-	(80)
NET AU 1^{ER} JANVIER 2007	5 848	1 401	-	262	-	7 511
Acquisitions	198	75	-	-	-	273
Cessions	(58)	(9)	-	-	-	(67)
Réaffectation des goodwill provisoires ⁽²⁾	(44)	54	-	-	-	10
Variation du goodwill lié aux options de vente octroyées aux minoritaires	129	-	-	-	-	129
Écarts de conversion ⁽³⁾	(275)	(99)	-	(11)	-	(385)
GOODWILL AU 31 DÉCEMBRE 2007	5 798	1 422	-	251	-	7 471
Montant brut au 1 ^{er} janvier 2008	5 858	1 422	-	274	-	7 554
Dépréciation cumulée	(60)	-	-	(23)	-	(83)
NET AU 1^{ER} JANVIER 2008	5 798	1 422	-	251	-	7 471
Acquisitions	5 829	588	-	1	289	6 707
Cessions	(150)	(10)	-	-	-	(160)
Réaffectation des goodwill provisoires ⁽²⁾	2	29	-	-	-	31
Dépréciation	(200)	(50)	-	-	-	(250)
Variation du goodwill lié aux options de vente octroyées aux minoritaires et autres	(134)	3	-	-	-	(131)
Écarts de conversion ⁽³⁾	(278)	(7)	-	(9)	-	(294)
GOODWILL AU 31 DÉCEMBRE 2008	10 867	1 975	-	243	289	13 374
Montant brut au 31 décembre 2008	11 123	2 025	-	264	289	13 701
Dépréciation cumulée	(256)	(50)	-	(21)	-	(327)
NET AU 31 DÉCEMBRE 2008	10 867	1 975	-	243	289	13 374

(1) Activité cédée.

(2) Les goodwill sont constatés à la date d'acquisition sur la base de l'allocation provisoire du prix d'acquisition. Le Groupe ajuste cette allocation provisoire au cours de la période d'allocation (n'excédant pas un an à compter de la date d'acquisition) pour refléter les valeurs finales de certains actifs et passifs comme les actifs industriels, les actifs incorporels, les avantages du personnel, les passifs éventuels et les soldes d'impôt courant et différé.

(3) Y compris les écarts de conversion relatifs à la dépréciation du Goodwill pour 6 millions d'euros en 2008 (- 3 millions d'euros en 2007 et 1 million d'euros en 2006).

Au compte de résultat, la dépréciation de goodwill pour les activités poursuivies se présente comme suit (voir Note 6) :

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Dépréciation de goodwill	250	-	15

(b) Acquisitions

2008

ACQUISITION D'ORASCOM CEMENT (cf. NOTE 3 (A))

Le 23 janvier 2008, Lafarge a acquis 100 % du capital social et des droits de vote d'Orascom Building Materials Holding S.A.E. ("Orascom Cement"). Orascom Cement est un leader cimentier des marchés émergents, avec des positions de premier plan sur les marchés d'Égypte, d'Algérie, des Émirats Arabes Unis et d'Irak, et des positions stratégiques dans d'autres marchés en croissance de la région : Arabie Saoudite, Syrie et Turquie. Dans le cadre de l'acquisition d'Orascom Cement, Lafarge a acquis 50 % de Grupo GLA. En avril 2008, Lafarge a par ailleurs acquis les 50 % restants.

Le coût d'acquisition total s'est élevé à 8 321 millions d'euros et a été payé pour partie en numéraires et pour partie en actions. Cet investissement a généré la consolidation d'une dette nette complémentaire de 1 747 millions d'euros.

Le goodwill provisoire résultant de cette transaction s'élève à 6 283 millions d'euros.

ACQUISITION DE LARSEN & TOUBRO LTD (L&T)

Le 23 octobre 2008, Lafarge a acquis L&T Concrete en Inde du groupe Larsen & Toubro. Lafarge a acquis 100 % des actifs de L&T incluant une soixantaine de centrales à béton implantées sur tout le territoire de l'Inde, sur des marchés clés comme Delhi, Kolkata, Mumbai et Bangalore. Le prix d'acquisition, basé sur une valeur d'entreprise de 226 millions d'euros à la signature du contrat, a été ajusté à 244 millions d'euros (équivalent de 15,6 milliards de roupies) conformément au mécanisme d'ajustement prévu par le contrat d'acquisition et a été financé pour partie par une dette contractée localement (5 milliards de roupies). Ce prix reste provisoire et pourra encore faire l'objet d'ajustements ultérieurs.

Le goodwill provisoire résultant de cette transaction s'élève à 201 millions d'euros.

ACQUISITION D'ACTIONS AUPRÈS DES INTÉRÊTS MINORITAIRES DE LA SOCIÉTÉ HERACLES GENERAL CEMENT

En 2008, nous avons poursuivi nos acquisitions d'actions Heracles General Cement pour un total de 27 millions d'euros représentant un total de 1,6 million d'actions portant ainsi le pourcentage de détention du Groupe à 88,99 % au 31 décembre 2008 (86,73 % à fin 2007).

Le goodwill résultant de ces opérations s'élève à 11 millions d'euros.

ACQUISITION D'ACTIONS AUPRÈS DES INTÉRÊTS MINORITAIRES DE LA ROUMANIE

Le 4 juillet 2008, Lafarge a racheté la totalité des actions détenues par la BERD dans le cadre de l'option de vente que Lafarge leur avait consenti pour un montant de 215 millions d'euros représentant 37,66 % du capital de la société. Cette acquisition a généré un goodwill complémentaire non significatif.

ACQUISITION D'ACTIONS AUPRÈS DES INTÉRÊTS MINORITAIRES DE LA RUSSIE

Au cours de l'année 2008, Lafarge a racheté la totalité des actions détenues dans la filiale OAO Lafarge Cement pour un montant de 105 millions d'euros représentant 9,87 % du capital de la société. Cette acquisition a généré un goodwill de 89 millions d'euros.

2007

ACQUISITION D'OPÉRATIONS CIMENTIÈRES DANS LA RÉGION DU SICHUAN (CHINE)

En 2007, Lafarge a développé, par l'intermédiaire de Lafarge Shui On Cement, son activité Ciment en Chine en acquérant 100 % des actions de la société ShuangMa Investment qui détient elle-même 56,81 % de la société Sichuan ShuangMa Cement (ShuangMa Cement), cotée à la Bourse de Shenzhen.

ShuangMa Cement possède des usines de ciment et d'autres sites de production liés à l'activité cimentière dans les districts de Mianyang et de Yibin dans la province du Sichuan.

Le coût d'acquisition total des actions de la société ShuangMa Investment et de ses filiales, payé par Lafarge à travers Lafarge Shui On, s'est élevé à 18 millions d'euros. Cet investissement a généré la consolidation d'une dette brute complémentaire de 28 millions d'euros.

Le goodwill résultant de cette transaction s'élève à 1 million d'euros.

ACQUISITION DE FELTES SAND & GRAVEL ET DE MELLOTT AUX ÉTATS-UNIS

En mars 2007, Lafarge North America Inc. a acquis la société Feltes Sand & Gravel, située à Chicago, dans l'Illinois, pour un montant total de 66 millions d'euros. Lafarge devient propriétaire de 100 % des actifs, de Feltes Mineral Properties LLC, Feltes Mineral Properties II LLC, et de Feltes Development Properties LLC, comprenant notamment une activité d'extraction de sable et de graviers naturels et 20,4 millions de tonnes de réserves prouvées. Le goodwill résultant de cette transaction s'élève à 30 millions d'euros.

En octobre 2007, Lafarge North America Inc. acquiert le groupe H.B. Mellot Inc.'s Heritage Division, situé à Hagerstown, dans l'état du Maryland, pour un coût total de 38 millions d'euros. Lafarge a acheté 100 % des actifs qui incluent quatre carrières en activité, une carrière inactive représentant 36 millions de tonnes de réserves probables ainsi que trois sociétés de béton prêt à l'emploi. Le goodwill résultant de cette transaction s'élève à 21 millions d'euros.

ACQUISITION D' ACTIONS AUPRÈS DES INTÉRÊTS MINORITAIRES DE LA SOCIÉTÉ HERACLES GENERAL CEMENT

En avril 2007, Lafarge Cementos a acquis un bloc d'environ 18,5 millions d'actions de la société Heracles General Cement auprès de la Banque Nationale de Grèce, accroissant ainsi le pourcentage de détention du Groupe dans cette filiale de 53,17 % à 79,17 %. Cette transaction s'est effectuée au prix de 17,40 euros par action, ce qui représente un coût total de 321,9 millions d'euros.

Nous avons poursuivi nos acquisitions d'actions Heracles au cours de l'année 2007 pour un total cumulé de 417 millions d'euros portant ainsi le pourcentage de détention du Groupe à 86,73 % au 31 décembre 2007.

Le goodwill résultant de ces opérations s'élève à 171 millions d'euros.

2006

ACQUISITION D'OPÉRATIONS CIMENTIÈRES DANS LA RÉGION DU YUNNAN (CHINE)

En 2006, Lafarge a développé, par l'intermédiaire de Lafarge Shui On Cement, son activité Ciment en Chine en acquérant 80 % des actions de Yunnan Shui On Construction Materials Investment Holdings Ltd. ("Yunnan JV"). Yunnan JV possède cinq filiales distinctes : Yunnan State Property Cement Honghe Co., Ltd., Yunnan State Property Cement Dongjun Co., Ltd., Yunnan Kaixin Building Materials Industries Co. Ltd., Yunnan State Property Cement Chuxiong Co., Ltd. et Yunnan State Property Cement Kunming Co. Ltd. Le coût d'acquisition total de Yunnan JV et de ses filiales s'élève à 17 millions d'euros. Cet investissement a généré la consolidation d'une dette brute complémentaire de 76 millions d'euros.

Le goodwill résultant de cette transaction s'élève à 12 millions d'euros.

ACQUISITION D'ACTIVITÉS GRANULATS EN POLOGNE

En mai et juin 2006, Lafarge Pologne a acquis 100 % des actions de trois sociétés intervenant dans l'exploitation de carrières, pour un montant total de 30 millions d'euros.

Les goodwill résultant de ces transactions s'élèvent à 16 millions d'euros.

ACQUISITION D'ACTIVITÉS GRANULATS EN AMÉRIQUE DU NORD

En octobre 2006, Lafarge North America Inc. a acquis Western Sand & Gravel Inc., situé à Chicago, pour un montant total de 53 millions d'euros. Le goodwill résultant de cette transaction s'élève à 22 millions d'euros.

En septembre 2006, Lafarge North America Inc. a acquis Sun State Rock & Materials Corporation Inc., situé en Arizona, pour un montant total de 26 millions d'euros. Le goodwill résultant de cette transaction s'élève à 2 millions d'euros.

En janvier 2006, Lafarge North America Inc. a acquis les activités granulats de Rein Schultz & Dahl of Illinois Inc., situé à Chicago, pour un montant total de 58 millions d'euros. Le goodwill résultant de cette transaction s'élève à 39 millions d'euros.

ACQUISITION DES MINORITAIRES DE LAFARGE NORTH AMERICA INC.

Le 6 février 2006 le Groupe a annoncé son intention de lancer une offre d'achat en numéraire sur les 46,8 % du capital de Lafarge North America Inc. détenus par les actionnaires minoritaires. L'offre s'est concrétisée le 16 mai 2006. A l'issue de cette opération, le Groupe détient 100 % des actions Lafarge North America Inc.

Les coûts supplémentaires directement attribuables à l'acquisition des intérêts minoritaires de Lafarge North America Inc. ont été intégrés au coût d'acquisition. Il s'agit essentiellement d'honoraires versés dans le cadre de missions juridiques, comptables et bancaires. Le coût d'acquisition net s'élève à environ 2,8 milliards d'euros.

Le goodwill résultant de cette transaction s'élève à 1,6 milliard d'euros.

Lafarge North America Inc. étant préalablement à cette opération consolidée selon la méthode d'intégration globale, la méthode reste inchangée.

Autres acquisitions

Au cours des exercices 2008, 2007 et 2006, le Groupe a réalisé d'autres acquisitions de moindre importance que celles décrites ci-dessus. Le coût global de ces acquisitions représente 204 millions d'euros au 31 décembre 2008, 65 millions d'euros au 31 décembre 2007 et 93 millions d'euros au 31 décembre 2006.

(c) Test de perte de valeur des goodwill

La méthodologie appliquée par le Groupe pour effectuer les tests annuels de perte de valeur des goodwill est décrite en Note 2.12.

Le montant de goodwill constaté dans les comptes consolidés du Groupe est alloué à des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) telles que définies en Note 2.12 (correspondant généralement à une activité dans un pays).

Les taux d'actualisation sont des taux après impôt appliqués à des flux de trésorerie après impôt. L'utilisation de ces taux donne des valeurs recouvrables identiques à celles qui seraient obtenues en utilisant des taux avant impôt appliqués à des flux de trésorerie avant impôt, comme requis par IAS 36 – Dépréciations d'actifs.

Les taux d'actualisation et de croissance à l'infini en monnaie forte utilisés pour la valorisation de la principale UGT pour l'approche par les flux de trésorerie ainsi que le montant de goodwill associé sont les suivants :

AU 31 DÉCEMBRE	2008			2007			2006		
	Valeur du goodwill associé (millions d'euros)	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini	Valeur du goodwill associé (millions d'euros)	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini	Valeur du goodwill associé (millions d'euros)	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini
Unité Génératrice de Trésorerie									
Ciment Royaume-Uni *	540	7,9 %	2,0 %	961	7,7 %	2,0 %	1 055	7,8 %	2,0 %

* Après dépréciation de 200 millions d'euros en 2008.

Au 31 décembre 2008, le goodwill consécutif à l'acquisition d'Orascom Cement (6 283 millions d'euros) est en cours d'allocation. Quelques UGT devraient représenter individuellement un montant supérieur à 10 % de la valeur totale du goodwill du Groupe et seront le cas échéant, détaillées dans cette même note au 31 décembre 2009.

Au 31 décembre 2008, le goodwill de ciment Amérique du Nord (1 521 millions d'euros) a été testé sur la base de la méthode des multiples de marché. Les goodwill alloués aux autres UGT représentent individuellement des montants inférieurs à 10 % de la valeur totale du goodwill.

Les principales hypothèses utilisées dans l'évaluation des UGT sont comprises dans les intervalles suivants :

	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Multiple de résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres et avant prise en compte des dépréciations et des amortissements (approche juste valeur)	8,2 - 9,3	8,0 - 11,3	7,8 - 9,4
Taux d'actualisation (approche valeur d'utilité)	7,9 % - 9,2 %	7,7 % - 10,2 %	7,4 % - 9,5 %
Taux de croissance à l'infini (approche valeur d'utilité)	2,0 % - 2,5 %	2,0 % - 2,5 %	2,0 %

Au 31 décembre 2008, la sensibilité de la valeur recouvrable à une modification d'un point du taux d'actualisation ou de croissance à l'infini est la suivante :

Unité Génératrice de Trésorerie (millions d'euros)	Écart entre la valeur recouvrable et la valeur comptable	IMPACT D'UNE AUGMENTATION / DIMINUTION D'UN POINT DE			
		Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini	
		+ 1 PT	- 1 PT	+ 1 PT	- 1 PT
Ciment Royaume-Uni *	-	(146)	206	13	(10)

* Après dépréciation de 200 millions d'euros en 2008.

Le Groupe a pris en considération les sensibilités détaillées ci-dessus et a porté une attention toute particulière aux hypothèses opérationnelles en y intégrant les conséquences de la récession touchant actuellement le marché anglais. Les conséquences anticipées de cette récession par rapport à nos prévisions antérieures sont une moindre croissance des volumes et des augmentations de prix plus limitées. Sur la base de cette analyse, le Groupe a comptabilisé 200 millions d'euros de dépréciation de goodwill pour l'UGT ci-dessus. Cette dépréciation a été déterminée sur la base de la valeur d'utilité de cette UGT.

Par ailleurs le Groupe a comptabilisé 50 millions d'euros de dépréciation sur l'UGT Granulats et béton Amérique du Nord. En effet, dans le cadre du programme de désinvestissements initié par le Groupe, certains actifs isolés de cette UGT font l'objet de discussions pour cession. Dans ce contexte, leur valeur nette comptable a été alignée sur leur valeur recouvrable estimée.

En 2007, aucune dépréciation de goodwill n'a été mise en évidence.

En 2006, le Groupe a reconnu une dépréciation de goodwill sur l'UGT Plâtre Pologne (15 millions d'euros). Cette dépréciation a été déterminée sur la base de la valeur d'utilité de cette UGT.

Note 11 - Immobilisations incorporelles

(millions d'euros)	2008	2007	2006
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1^{ER} JANVIER	472	426	355
Acquisitions	77	143	97
Cessions	(4)	(5)	(4)
Amortissements	(82)	(64)	(66)
Dépréciations	-	(10)	-
Principales acquisitions par regroupement d'entreprises	117	51	33
Autres variations	37	(40)	49
Écarts de conversion	(3)	(29)	(25)
Reclassement en actifs en cours de cession	-	-	(13)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE	614	472	426

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de la transaction avec Orascom Cement sont reflétées sur la ligne "Principales acquisitions par regroupement d'entreprises" (cf. Note 3 (a)).

Aucune reprise de perte de valeur n'a été constatée sur les exercices présentés.

Les immobilisations incorporelles se décomposent comme suit :

AU 31 DÉCEMBRE	2008			2007			2006 *		
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur nette
(millions d'euros)									
Logiciels	432	260	172	384	226	158	376	201	175
Droits de promotion immobilière	77	49	28	99	61	38	109	64	45
Droits d'exploitation des carrières	176	35	141	161	32	129	115	32	83
Autres immobilisations incorporelles	347	74	273	205	58	147	183	60	123
TOTAL	1 032	418	614	849	377	472	783	357	426

* Des activités poursuivies seulement.

Pour les périodes présentées, les "Autres immobilisations incorporelles" ne comprennent que des actifs à durée d'utilité finie.

Les frais de Recherche et de Développement des activités poursuivies du Groupe pour la partie comptabilisée en charges s'élèvent à 32 millions en 2008, 44 millions d'euros en 2007 et 41 millions d'euros en 2006.

Note 12 - Immobilisations corporelles

(a) Variation des immobilisations corporelles

<i>(millions d'euros)</i>	Terrains de carrières et autres terrains	Bâtiments	Matériel, équipements, et installations	Immobilisations en cours	Total avant subventions d'investissement	Subventions d'investissement	Total
Valeur brute au 1 ^{er} janvier 2006	2 258	3 494	15 419	976	22 147		
Amortissements cumulés	(416)	(1 695)	(7 742)	(7)	(9 860)		
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1^{ER} JANVIER 2006	1 842	1 799	7 677	969	12 287	(116)	12 171
Acquisitions	75	62	256	1 149	1 542	-	1 542
Cessions	(28)	(16)	(37)	(4)	(85)	-	(85)
Principales acquisitions par regroupement d'entreprises	26	11	53	73	163	-	163
Autres variations de périmètre	(5)	(3)	(8)	(11)	(27)	-	(27)
Amortissements	(68)	(118)	(687)	-	(873)	7	(866)
Dépréciations	(2)	(1)	(5)	-	(8)	-	(8)
Autres variations	32	223	723	(993)	(15)	-	(15)
Écarts de conversion	(82)	(54)	(374)	(71)	(581)	(7)	(588)
Reclassement en actifs en cours de cession	(153)	(245)	(640)	(71)	(1 109)	5	(1 104)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2006	1 637	1 658	6 958	1 041	11 294	(111)	11 183
Valeur brute au 1 ^{er} janvier 2007	2 069	3 107	13 826	1 081	20 083		
Amortissements cumulés	(432)	(1 449)	(6 868)	(40)	(8 789)		
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1^{ER} JANVIER 2007	1 637	1 658	6 958	1 041	11 294	(111)	11 183
Acquisitions	45	53	360	1 512	1 970	-	1 970
Cessions	(42)	(6)	(39)	(14)	(101)	-	(101)
Principales acquisitions par regroupement d'entreprises	35	17	41	13	106	-	106
Autres variations de périmètre	38	(5)	(20)	(6)	7	-	7
Amortissements	(53)	(131)	(700)	-	(884)	7	(877)
Dépréciations	(1)	(1)	(1)	-	(3)	-	(3)
Autres variations	74	152	794	(926)	94	-	94
Écarts de conversion	(65)	(56)	(292)	(66)	(479)	4	(475)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2007	1 668	1 681	7 101	1 554	12 004	(100)	11 904
Valeur brute au 1 ^{er} janvier 2008	2 106	3 231	14 044	1 556	20 937		
Amortissements cumulés	(438)	(1 550)	(6 943)	(2)	(8 933)		

(millions d'euros)	Terrains de carrières et autres terrains	Bâtiments	Matériel, équipements, et installations	Immobilisations en cours	Total avant subventions d'investissement	Subventions d'investissement	Total
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1^{ER} JANVIER 2008	1 668	1 681	7 101	1 554	12 004	(100)	11 904
Acquisitions	49	94	394	2 231	2 768	-	2 768
Cessions	(9)	(26)	(38)	(5)	(78)	-	(78)
Principales acquisitions par regroupement d'entreprises	37	304	2 994	1 273	4 608	-	4 608
Autres variations de périmètre	(11)	(28)	(86)	(321)	(446)	-	(446)
Amortissements	(51)	(137)	(824)	-	(1 012)	18	(994)
Dépréciations	-	(14)	(12)	-	(26)	-	(26)
Autres variations	115	124	1 506	(1 848)	(103)	(1)	(104)
Écarts de conversion	(120)	(94)	(393)	(105)	(712)	7	(705)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2008	1 678	1 904	10 642	2 779	17 003	(76)	16 927
Valeur brute au 31 décembre 2008	2 111	3 504	17 779	2 786	26 180		
Amortissements cumulés	(433)	(1 600)	(7 137)	(7)	(9 177)		

Les principales acquisitions par regroupement d'entreprises concernent essentiellement l'acquisition d'Orascom Cement et de L&T en Inde. Les immobilisations corporelles provenant des filiales ex-Orascom Cement sont principalement des usines pour lesquelles un exercice de juste valeur a été réalisé (cf. Note 3 (a)).

Les autres variations de périmètre concernent principalement la cession de Lafarge Titan Egypt et de nos activités en Italie (cf. Note 3 (b)).

(b) Amortissements et dépréciations

La dotation aux amortissements relative aux immobilisations corporelles et la dépréciation des actifs constatées au compte de résultat se présentent comme suit :

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006 *
Dotation aux amortissements	994	877	866
Dépréciations	26	3	8
TOTAL	1 020	880	874

* Pour les activités poursuivies.

Aucune reprise de perte de valeur n'a été constatée sur les exercices présentés.

(c) Location-financement

La valeur brute des immobilisations corporelles comprend 124 millions d'euros d'immobilisations en location-financement pour l'exercice clos le 31 décembre 2008 (89 millions d'euros au 31 décembre 2007, 105 millions d'euros au 31 décembre 2006). La dette résiduelle correspondante s'élève à 67 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2008 (46 millions d'euros au 31 décembre 2007, 63 millions d'euros au 31 décembre 2006).

Note 13 - Participations dans des entreprises associées

(a) Variation des participations dans des entreprises associées

(millions d'euros)	2008	2007	2006
AU 1^{ER} JANVIER	331	253	376
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(3)	-	30
Dividendes reçus des participations dans des entreprises associées	(26)	(29)	(20)
Acquisitions ou augmentations de capital	63	133 *	10
Changement de méthode de consolidation	29	(9)	11
Reclassement en actifs en cours de cession	-	-	(143)
Autres	169 **	(17)	(11)
AU 31 DÉCEMBRE	563	331	253

* Incluent principalement en 2007 l'activité Toiture (Monier), comptabilisée en participation dans les entreprises associées à partir du 28 février 2007.

** Incluent essentiellement en 2008 notre participation de 28,1 % dans Unicem au Nigeria (167 millions d'euros au 31 décembre 2008), les accords d'actionnaires conférant au Groupe une influence notable.

Compte tenu du processus de nationalisation de l'industrie du Ciment au Venezuela, nos opérations dans le pays sont consolidées par mise en équivalence à compter du 1^{er} octobre 2008. Cette participation s'élève à 57 millions d'euros au 31 décembre 2008.

La valeur de notre investissement de 35 % dans Monier est nulle au 31 décembre 2008 (41 millions d'euros au 31 décembre 2007). Le Groupe n'a pas comptabilisé de quote-part de perte complémentaire au-delà de son investissement (57 millions d'euros) dans la mesure où il n'a aucune obligation de combler ces pertes.

Information relative au compte de résultat

Le tableau ci-dessous présente la quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées :

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006 *
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	78	115	57
Plus- (moins-) values de cession	-	-	-
Autres produits (charges) d'exploitation	9	(37)	-
Produits (charges) financiers	(74)	(54)	(7)
Impôts	(16)	(24)	(20)
QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES	(3)	-	30

* Des activités poursuivies.

(b) Information relative au bilan et au compte de résultat des entreprises associées

I Information relative au bilan (à 100 %)

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006 *
Actif non courant	3 149	3 027	752
Actif courant	1 481	1 449	503
TOTAL ACTIF	4 630	4 476	1 255
Capitaux propres	1 225	1 129	537
Passif non courant	2 380	2 387	268
Passif courant	1 025	960	450
TOTAL PASSIF	4 630	4 476	1 255

* Des activités poursuivies.

II Information relative au compte de résultat (à 100 %)

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006 *
Produits des activités ordinaires	2 121	2 343	881
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	210	316	173
Résultat d'exploitation	235	215	175
Résultat net consolidé de l'ensemble	(15)	(16)	58

* Des activités poursuivies.

Note 14 - Participations dans des co-entreprises

Le Groupe détient des intérêts dans des coentreprises (cf. Note 35). Comme indiqué dans la Note 2.2, ces participations sont consolidées suivant la méthode de l'intégration proportionnelle.

L'impact de l'intégration proportionnelle de ces participations dans des coentreprises sur les états financiers consolidés du Groupe est résumé dans les tableaux ci-dessous :

IMPACT SUR LE BILAN

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006 *
Actif non courant	2 473	1 347	1 267
Actif courant	596	506	523
Passif non courant	326	253	265
Passif courant	831	533	414

* Des activités poursuivies seulement.

Au 31 décembre 2008, les participations dans des co-entreprises sont constituées principalement de :

- Al Safwa Cement Company, participation détenue à 50 % en Arabie Saoudite. Cette participation a été acquise dans le cadre d'Orascom Cement ;
- Émirats Cement LLC, participation détenue à 50 % aux Émirats Arabes Unis. Cette participation fait également partie d'Orascom Cement ;
- diverses participations en Chine, notamment : Lafarge Chongqing Cement Co. Ltd détenue à 43,68 %, Lafarge Dujiangyan Cement Company Limited détenue à 41,25 %, Lafarge Shui On (Pékin) Technical Services Co. Ltd détenue à 55 %, Sichuan ShuangMa Cement Joint Stock Co. détenue à 31,25 %, Yunnan Shui On Building Materials Investment Co. Ltd détenue à 44 % ;
- et d'autres participations notamment au Maroc pour la branche Ciment, au Moyen-Orient pour la branche Granulats & Béton et en Corée du Sud pour la branche Plâtre.

IMPACT SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006 *
Produits des activités ordinaires	1 196	922	856
Résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres	230	166	163
Résultat d'exploitation	235	168	166
Résultat de l'ensemble consolidé	171	132	121

* Des activités poursuivies.

Note 15 - Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers se présentent comme suit :

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006 *
Prêts et créances à plus d'un an	440	194	154
Actifs financiers disponibles à la vente	652	780	628
Charges de retraite payées d'avance	8	104	31
Trésorerie soumise à restrictions	47	18	17
TOTAL	1 147	1 096	830

* Des activités poursuivies seulement.

En 2008, l'augmentation significative des prêts et créances à plus d'un an provient essentiellement des prêts et créances accordés à des entités consolidées en mise en équivalence notamment à des filiales ex-Orascom Cement. Par ailleurs, la ligne "Prêts et créances à plus d'un an" inclut la créance de 30 millions d'euros relative à la cession de nos activités Ciments et Granulats & Béton en Italie. (cf. Note 3 (b)).

En avril 2006, nous avons vendu notre participation de 7,27 % dans Materis Holding Luxembourg S.A. Pour le Groupe, le montant net de cette opération s'est élevé à 44 millions d'euros. Nous n'avons plus aucune participation dans Materis Holding Luxembourg S.A. ni dans le groupe Materis en général.

Le tableau ci-dessous présente une information résumée sur le principal actif financier disponible à la vente détenu par le Groupe, pour lequel existe une cotation, les titres Cimentos de Portugal (Cimpor) :

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
COÛT D'ACQUISITION	611	611	392
Gains (pertes) latents	(207)	86	142
VALEUR DE MARCHÉ	404	697	534

La variation des gains et pertes latents sur les titres Cimentos de Portugal (CIMPOR) a été comptabilisée dans les "Autres réserves" pour (293) millions d'euros (avant impôts) en 2008, (56) millions d'euros en 2007 et 139 millions d'euros en 2006.

En 2000, le Groupe avait acquis 9,99 % des actions ordinaires de Cimentos de Portugal (Cimpor) (producteur cimentier portugais) pour un prix de 319 millions d'euros, soit une moyenne de 4,75 euros par titre. La valeur de marché de cette participation a

décru dans le temps, atteignant au 31 décembre 2002 une valeur de 214 millions d'euros. En décembre 2003, le Groupe achetait 2,65 % complémentaires des titres de Cimpor à un prix de 4,06 euros l'action, portant ainsi sa participation dans le capital de Cimpor à 12,64 % au 31 décembre 2006. En avril et mai 2007, le Groupe achetait 4,64 % complémentaires des titres de Cimpor pour 219 millions d'euros, soit à un prix moyen de 6,99 euros l'action, portant ainsi sa participation dans le capital de Cimpor à 17,28 %. La valeur de marché de cette participation est évaluée, sur la base

du cours de bourse, à 404 millions d'euros au 31 décembre 2008, soit 207 millions d'euros au-dessous du coût historique d'acquisition (611 millions d'euros comme indiqué ci-dessus).

Le Groupe considère cet écart comme temporaire et l'a par conséquent reconnu en diminution des capitaux propres conformément aux principes comptables décrits en Note 2.13. En raison de la forte

volatilité sur les marchés financiers, de la période limitée durant laquelle le cours de bourse était inférieur au coût d'acquisition (à compter du 19 juin 2008), cet écart est considéré comme étant ni significatif ni prolongé au 31 décembre 2008. Par ailleurs, la valeur intrinsèque estimée par le Groupe est supérieure au coût d'acquisition.

Note 16 - Stocks et travaux en cours

Les stocks et travaux en cours se présentent comme suit :

	AU 31 DÉCEMBRE		
(millions d'euros)	2008	2007	2006 *
Matières premières	564	374	365
Travaux en cours	15	19	16
Produits finis et semi-finis	848	777	710
Pièces détachées et fournitures	909	710	643
STOCKS BRUTS	2 336	1 880	1 734
Dépréciations	(141)	(119)	(115)
STOCKS NETS	2 195	1 761	1 619

* Des activités poursuivies seulement.

La dépréciation des stocks et travaux en cours concerne essentiellement les pièces détachées et fournitures (91 millions d'euros au 31 décembre 2008, 92 millions d'euros au 31 décembre 2007 et 93 millions d'euros au 31 décembre 2006).

La variation des stocks et travaux en cours s'analyse comme suit :

(millions d'euros)	2008	2007	2006
AU 1^{ER} JANVIER	1 761	1 619	1 857
Mouvements de l'exercice	373	201	145
Effets de périmètre *	170	2	41
Autres variations	(1)	(4)	(1)
Écarts de conversion	(109)	(58)	(93)
Reclassement en actifs en cours de cession	-	-	(331)
AU 31 DÉCEMBRE	2 195	1 761	1 619

* Hors actifs en cours de cession.

Note 17 - Clients

Les clients et comptes rattachés se présentent comme suit :

	AU 31 DÉCEMBRE		
(millions d'euros)	2008	2007	2006 *
Clients, bruts	2 528	2 706	2 868
Dépréciations de créances douteuses	(208)	(191)	(194)
CLIENTS	2 320	2 515	2 674

* Des activités poursuivies seulement.

La variation des dépréciations de créances douteuses s'analyse comme suit :

(millions d'euros)	2008	2007	2006
AU 1^{ER} JANVIER	(191)	(194)	(203)
Dotations de l'exercice	(52)	(53)	(51)
Utilisations de l'exercice	21	46	31
Reprises sans objet	16	8	7
Autres variations	(9)	-	1
Écarts de conversion	7	2	8
Reclassement en actifs en cours de cession	-	-	13
AU 31 DÉCEMBRE	(208)	(191)	(194)

Programmes de cession de créances (titrisation)

En janvier 2000, le Groupe a conclu des programmes pluriannuels de cession de créances commerciales, sans recours, sous forme de titrisation. Le programme a été reconduit en 2005 en France pour une période de cinq ans.

Dans le cadre de ces contrats, les filiales ont convenu de vendre, sur une base renouvelable, certaines de leurs créances clients. Conformément aux dispositions des contrats, les filiales ne conservent pas le contrôle sur les créances cédées et il n'existe aucun droit ou obligation de racheter les créances cédées. Dans ces contrats, l'acheteur des créances, pour assurer son risque, ne finance qu'une partie des créances qui lui sont cédées, comme usuellement pratiqué dans le cadre de transactions commerciales similaires. Ainsi, les risques et avantages ne pouvant être considérés comme intégralement transférés, les créances clients ne peuvent

pas être déconsolidées et ces opérations sont traitées comme un financement sécurisé.

Le poste "Clients" comprend donc un encours de créances cédées pour un montant de 261 millions d'euros au 31 décembre 2008 (265 millions d'euros au 31 décembre 2007, 265 millions d'euros au 31 décembre 2006).

La part à moins d'un an des passifs financiers comprend 227 millions d'euros au titre de ces programmes au 31 décembre 2008 (230 millions d'euros au 31 décembre 2007, 230 millions d'euros au 31 décembre 2006).

Les programmes font l'objet de dépôts subordonnés s'élevant à 34 millions d'euros au 31 décembre 2008 (35 millions d'euros au 31 décembre 2007, 35 millions d'euros au 31 décembre 2006).

Le Groupe ne détient pas de titres des véhicules de titrisation.

Note 18 - Autres débiteurs

Les autres débiteurs se décomposent comme suit :

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006 *
État impôts et taxes	454	320	303
Charges constatées d'avance	192	194	126
Intérêts à recevoir	31	17	29
Autres	674	530	668
AUTRES DÉBITEURS	1 351	1 061	1 126

* Des activités poursuivies seulement.

Le poste "Autres" inclut des indemnités à recevoir (notamment sinistres assurés, litiges), les avances payées aux fournisseurs d'immobilisation, les créances liées aux cessions d'actifs et les dépôts courts termes.

Note 19 - Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie du Groupe, qui ressort à 1 591 millions d'euros au 31 décembre 2008, comprend des valeurs mobilières de placement pour un montant de 78 millions d'euros, évaluées à leur juste valeur.

Note 20 - Capitaux propres

(a) Capital

Au 31 décembre 2008, le capital social est composé de 195 236 534 actions d'un nominal de 4 euros chacune.

Compte tenu des droits de vote double qui sont conférés aux actions détenues en nominatif depuis plus de deux ans, le nombre total de droits de vote théoriques attachés au capital est, au 31 décembre 2008, de 238 173 884.

(b) Réduction de capital

Suite au programme de rachat d'actions de 500 millions d'euros qui s'est achevé le 14 septembre 2007, le Groupe a procédé en 2007 à deux réductions de capital consécutives :

- 2 973 073 titres annulés le 1^{er} août 2007 ;
- 2 056 332 titres annulés le 17 décembre 2007.

Il n'y a pas eu de réduction de capital en 2008.

(c) Augmentation de capital

Lafarge a procédé à une augmentation de capital réservée pour rémunérer l'acquisition d'Orascom Cement. 22 500 000 actions nouvelles ont été émises au profit des principaux actionnaires fondateurs d'OCI. Ces actions ont été comptabilisées au cours de clôture à la date d'acquisition (au 23 janvier 2008) déterminé à 110,76 euros par action, soit un total de 2 492 millions d'euros.

(d) Dividendes

Le tableau ci-dessous présente le montant du dividende par action payé par le Groupe au titre des exercices 2006 et 2007 ainsi que le montant par action au titre de l'exercice 2008 proposé par le Conseil d'administration pour approbation en Assemblée générale ordinaire le 6 mai 2009. Tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une inscription nominative depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende versé au titre dudit exercice, bénéficie d'une majoration du dividende revenant aux actions ainsi inscrites, égale à 10 % du dividende versé aux autres actions. Le nombre d'actions éligibles à ces majorations ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social à la date de clôture de l'exercice considéré.

(euros, sauf indication contraire)	2008 *	2007	2006
Dividende total payé (millions)	393 **	784	521
Dividende par action	2,00	4,00	3,00
Dividende majoré par action	2,20	4,40	3,30

* Dividende proposé. Dans la mesure où ce dividende est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale, il n'a pas été considéré comme une dette dans les états financiers au 31 décembre 2008.

** Estimé sur base d'un nombre d'actions donnant droit à dividende de 194 799 741 actions.

(e) Transactions sur actions d'autocontrôle

Au 31 décembre 2008, le contrat de liquidité conclu entre Lafarge et Rothschild & Cie Banque et mis en œuvre à partir du 7 mars 2006 a été résilié. Au 31 décembre 2007, Lafarge détenait 203 000 titres au titre du contrat de liquidité. La moins-value de cession de ces titres d'autocontrôle a été imputée, nette d'effet d'impôt, en capitaux propres.

(f) Autres réserves

L'analyse du mouvement des autres réserves est la suivante :

(millions d'euros)	Couverture de flux de trésorerie	Actifs financiers disponibles à la vente, nets d'impôt	Composante capitaux propres des instruments hybrides, nette d'impôt	Gains et pertes actuariels	Total
AU 1^{ER} JANVIER 2006	(7)	4	73	(107)	(37)
Transfert au compte de résultat	9	-	-	-	9
Variations de juste valeur constatées en capitaux propres	(47)	145	(73)*	-	25
Charges et produits comptabilisés en capitaux propres	-	-	-	22	22
Variation nette d'impôt différé	14	2	-	(4)	12
AU 31 DÉCEMBRE 2006	(31)	151	-	(89)	31
Transfert au compte de résultat	(1)	-	-	-	(1)
Variations de juste valeur constatées en capitaux propres	13	(29)	-	-	(16)
Charges et produits comptabilisés en capitaux propres	-	-	-	34	34
Variation nette d'impôt différé	(6)	9	-	(15)	(12)
AU 31 DÉCEMBRE 2007	(25)	131	-	(70)	36
Transfert au compte de résultat	(10)	-	-	-	(10)
Variations de juste valeur constatées en capitaux propres	(43)	(338)	-	-	(381)
Charges et produits comptabilisés en capitaux propres	-	-	-	(384)	(384)
Variation nette d'impôt différé	20	(18)	-	124	126
AU 31 DÉCEMBRE 2008	(58)	(225)	-	(330)	(613)

* Reclassement de la composante capitaux propres de l'OCÉANE en réserves.

(g) Intérêts minoritaires

I 2008

Au 31 décembre 2008, les intérêts minoritaires s'élèvent à 1 725 millions d'euros (1 079 millions d'euros au 31 décembre 2007). L'augmentation des intérêts minoritaires s'explique notamment par les intérêts minoritaires dans les filiales ex-Orascom Cement présents en Égypte, en Irak et au Pakistan. Parallèlement, l'acquisition des intérêts minoritaires en Roumanie a entraîné une diminution des intérêts minoritaires par rapport à 2007.

Les principaux minoritaires du Groupe sont présents chez Lafarge Cement Egypt (Égypte), Bazian Cement Company (Irak), United Cement Company Btd. (Irak), Malayan Cement Berhad (Malaisie), West African Portland Cement Company PLC (Nigeria), Ashakacem PLC (Nigeria) and Jordan Cement Factories Company PSC (Jordanie).

I 2007

Au 31 décembre 2007 les principaux minoritaires du Groupe sont présents chez Malayan Cement Berhad, Lafarge Halla Cement Corporation, West African Portland Cement Company PLC,

Ashakacem PLC, Jordan Cement Factories Company PSC et Heracles General Cement Company S.A.

L'acquisition supplémentaire des intérêts minoritaires de Heracles General Cement Company S.A. (33,56 %) et la réduction de capital de Malayan Cement Berhad ont entraîné respectivement une diminution de 246 millions d'euros et 45 millions d'euros de ce poste en 2007 par rapport à 2006.

I 2006

Au 31 décembre 2006, les principaux minoritaires du Groupe sont présents chez Heracles General Cement Company S.A., Malayan Cement Berhad, Lafarge Halla Cement Corporation, Ashakacem PLC, West African Portland Cement Company PLC et Jordan Cement Factories Company PSC.

L'acquisition des intérêts minoritaires restant de Lafarge North America a entraîné une réduction de 1,1 milliard d'euros de ce poste par rapport à 2005.

Note 21 - Paiements fondés sur des actions

(a) Charges constatées relativement aux paiements fondés sur des actions

Le Groupe enregistre une charge compensatoire au titre des paiements fondés sur des actions, analysée comme suit :

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Plans de stock-options	22	26	59
Augmentations de capital réservées aux salariés	-	-	-
Plans d'actions de performance	7	3	-
Plans de <i>stock appreciation rights</i> (SAR)	-	3	-
CHARGE CONSTATÉE AU TITRE DES PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	29	32	59

2008

La charge constatée au titre des paiements fondés sur des actions comprend l'amortissement de tous les plans en cours et non encore exerçables, y compris les plans octroyés en 2008.

2007

Cette charge comprend l'amortissement de tous les plans en cours et non encore exerçables pour un montant de 28 millions d'euros. De plus, une charge exceptionnelle de 4 millions d'euros, représentative de 65 % (pourcentage cédé) de la juste valeur des options octroyées aux salariés de l'activité Toiture, a également été constatée.

La charge relative aux plans de stock-options, d'actions de performance et de SAR est constatée au compte de résultat comme suit :

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Coût des biens vendus	9	8	7
Frais administratifs et commerciaux	20	20	23
Autres produits et charges d'exploitation	-	-	29
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	-	4	-
CHARGE CONSTATÉE AU TITRE DES PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	29	32	59

La charge compensatoire non reconnue au titre des options, actions de performance et SAR octroyées et non encore exerçables, s'élève à 49 millions d'euros qui seront comptabilisés au fur et à mesure de l'acquisition des droits de 2009 à 2012.

(b) Plans dénoués en actions

Plans de stock-options

Lafarge S.A. octroie des options d'achat ou de souscription d'actions. Ces options sont attribuées aux cadres dirigeants et aux cadres supérieurs ainsi qu'aux cadres ou autres salariés qui ont contribué

2006

Cette charge comprend l'amortissement de la juste valeur de tous les plans en cours et non encore exerçables, pour un montant de 30 millions d'euros. Par ailleurs, dans le cadre du rachat des minoritaires de LNA, les options restantes en date du 12 mai ont été rachetées, après déblocage le cas échéant, à leur valeur intrinsèque (calculée comme la différence entre le prix d'exercice et le prix offert par le Groupe), l'intégralité de la juste valeur restant à amortir a été enregistrée pour un montant de 29 millions d'euros.

de façon remarquable aux performances du Groupe. Le prix d'exercice des options est proche de la valeur de marché des actions à la date d'attribution. Les options sont attribuées pour dix ans. Les droits sont acquis quatre ans après et expirent dix ans après la date d'attribution des options.

Par ailleurs, comme déjà mentionné en (a), les plans de stock-options antérieurement maintenus par Lafarge North America Inc. ont été rachetés à l'issue de l'opération de rachat des minoritaires le 12 mai 2006.

L'information relative aux options accordées par Lafarge S.A. est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

	2008		2007		2006	
	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (euros)	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (euros)	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (euros)
OPTIONS RESTANTES AU 1^{ER} JANVIER	6 811 409	84,77	7 501 294	80,10	7 917 523	76,83
Options octroyées	708 700	111,27	540 050	128,15	817 075	97,67
Options exercées	(189 399)	74,21	(1 204 540)	75,96	(1 076 977)	69,40
Options annulées et expirées	(41 132)	74,25	(25 395)	45,91	(156 327)	80,03
OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE	7 289 578	87,68	6 811 409	84,77	7 501 294	80,10
OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE	4 004 193	80,61	3 533 624	82,12	3 516 479	85,46
Cours moyen de l'action à la date d'exercice des options		112,15		120,83		101,69
Cours moyen de l'action à la date d'octroi des options (octroyées au cours de l'exercice)		108,94		131,02		92,80
Juste valeur moyenne pondérée des options octroyées au cours de l'exercice		21,01		38,93		22,86

L'information relative aux options Lafarge S.A. restantes au 31 décembre 2008 est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

Prix d'exercice (euros)	Nombre d'options restantes	Durée de vie moyenne pondérée (mois)	Nombre d'options exerçables
82,70	573 685	11	573 685
79,74	243 271	23	243 271
102,12	12 754	28	12 754
96,16	882 558	35	882 558
101,79	362 737	40	362 737
74,48	276 493	47	276 493
65,95	981 695	59	981 695
70,79	671 000	71	671 000
72,63	1 223 410	84	-
97,67	813 225	89	-
128,15	540 050	101	-
111,27	708 700	111	-
	7 289 578		4 004 193

PLANS DE STOCK-OPTIONS DE LAFARGE NORTH AMERICA INC. ET SES FILIALES

Les plans de stock-options de Lafarge North America Inc. (rachetés en 2006) sont libellés en dollars américains et sont présentés ci-dessous.

	2006	
	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (dollars américains)
OPTIONS RESTANTES AU 1^{ER} JANVIER	4 102 732	41,26
Options octroyées	1 105 000	64,00
Options exercées	(1 183 454)	37,32
Règlement en espèces	(4 013 216)	48,67
Options annulées	(11 062)	41,73
OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE	-	-
OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE	-	-
Cours moyen de l'action à la date d'exercice des options		61,8
Cours moyen de l'action à la date d'octroi des options (octroyées au cours de l'exercice)		64,00
Juste valeur moyenne pondérée des options octroyées au cours de l'exercice		14,69

JUSTE VALEUR DES OPTIONS OCTROYÉES

Comme décrit en Note 2.24, la juste valeur des options est calculée à la date d'octroi d'après le modèle Black & Scholes. Les changements ultérieurs dans la juste valeur de l'instrument ne sont pas considérés.

Le Groupe a déterminé la juste valeur des options octroyées sur la base des hypothèses suivantes :

Exercice clos le 31 décembre	OPTIONS LAFARGE S.A.			OPTIONS LAFARGE NORTH AMERICA INC.
	2008	2007	2006	2006
Taux de dividende attendu	4,0 %	2,3 %	3,1 %	1,5 %
Volatilité attendue de l'action	24,7 %	25,2 %	28,3 %	24,4 %
Taux d'intérêt sans risque	4,0 %	4,7 %	3,8 %	4,4 %
Durée de vie estimée de l'option (années)	8,0	8,0	8,0	4,2

Le taux de rendement des dividendes attendu est estimé sur la base des attentes du marché.

L'hypothèse de volatilité attendue à long terme a été déterminée sur la base d'une observation de la volatilité historique du titre sur des périodes correspondant à la durée de vie attendue des options octroyées, partiellement corrigée des écarts de cours les plus extrêmes pour mieux refléter une tendance à long terme.

Le Groupe considère que le taux d'intérêt sans risque est le taux de clôture, le dernier jour coté de l'exercice, des emprunts d'état ayant une maturité similaire à la durée de vie estimée des options.

Le plan de stock-options de Lafarge S.A. est actif depuis le 29 novembre 1989. Le Groupe détermine la durée de vie estimée des options sur la base du nombre d'options historiquement exercées et annulées depuis la mise en place du plan.

Plans d'attribution d'actions de performance

Lafarge a mis en œuvre un plan d'attribution d'actions de performance en 2008 et en 2007. Ces actions sont attribuées aux cadres supérieurs, et à certains collaborateurs dont le management souhaite reconnaître les performances et l'engagement. Pour les résidents fiscaux français, ces actions sont acquises au bénéficiaire au terme d'une période de deux ans et demeurent indisponibles pendant une période de deux ans suivant la date d'acquisition. Pour les non-résidents fiscaux français, ces actions sont acquises au bénéficiaire au terme d'une période de quatre ans.

L'information relative aux plans d'actions de performance accordées par Lafarge S.A. est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

(millions d'euros)	2008	2007	2006
Actions au 1 ^{er} janvier	141 885	-	-
Actions octroyées	52 250	143 090	-
Actions annulées	125	1 205	-
Actions acquises définitivement	-	-	-
Actions restantes au 31 décembre	194 010	141 885	-
Cours moyen de l'action à la date d'octroi des actions	108,94	131,02	-

Le Groupe a déterminé la juste valeur des actions octroyées en 2007 et 2008 sur la base des hypothèses suivantes :

	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Taux de dividende attendu	3,9 %	2,3 %	-
Décote d'illiquidité	4,0 %	4,0 %	-

Le taux de rendement des dividendes attendu est estimé sur la base des attentes du marché.

La décote d'illiquidité a été appliquée sur les actions de performance attribuées à ses bénéficiaires résidents en France pour la période postérieure à l'acquisition (deux ans).

(c) Plans dénoués en numéraire

En 2007 et 2008, Lafarge a accordé à ses salariés résidents américains des instruments spécifiques appelés *stock appreciation rights*

(SAR) dont le dénouement est exclusivement réalisé en numéraire. Les bénéficiaires recevront lors de l'exercice de leurs droits un paiement en numéraire fondé sur le cours de l'action Lafarge, égal à la différence entre la valeur de l'action lors de la levée des SAR et le prix d'exercice fixé à la date d'attribution.

Le prix d'exercice des SAR est proche de la valeur de marché des actions à la date d'attribution. Les SAR sont attribuées pour dix ans. L'acquisition des droits se fait par quart à la date anniversaire de l'attribution.

L'information relative aux SAR accordées par Lafarge North America Inc. est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

	2008		2007		2006	
	Nombre de SAR	Prix d'exercice moyen pondéré (euros)	Nombre de SAR	Prix d'exercice moyen pondéré (euros)	Nombre de SAR	Prix d'exercice moyen pondéré (euros)
SAR RESTANTES AU 1^{ER} JANVIER	260 675	124,50	-	-	-	-
SAR octroyées	298 650	113,55	260 675	124,50	-	-
SAR exercées	-	-	-	-	-	-
SAR annulées et expirées	(33 165)	121,38	-	-	-	-
SAR RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE	526 160	118,47	260 675	124,50	-	-
SAR EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE	42 044	124,50	-	-	-	-
Cours moyen de l'action à la date d'exercice des SAR		-		-		-
Cours moyen de l'action à la date d'octroi des SAR		43,35		115,90		-
Juste valeur moyenne pondérée des SAR octroyées au cours de l'exercice		1,20		32,24		-

Comme décrit en Note 2.24, la juste valeur des options est calculée à la date d'octroi d'après le modèle Black & Scholes. La valeur des SAR est réestimée à chaque clôture et la charge ajustée en conséquence au prorata des droits acquis à la clôture des comptes considérée.

Le Groupe a déterminé la juste valeur des SAR octroyées en 2007 et en 2008 sur la base des hypothèses suivantes :

	EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Taux de dividende attendu	4,0 %	2,3 %	-
Volatilité attendue de l'action	24,7 %	28,4 %	-
Taux d'intérêt sans risque	4,0 %	4,4 %	-
Durée de vie estimée des SAR (<i>années</i>)	7,6	7,5	-

Le taux de rendement des dividendes attendu est estimé sur la base des attentes du marché.

L'hypothèse de volatilité attendue à long terme a été déterminée sur la base d'une observation de la volatilité historique du titre sur des périodes correspondant à la durée de vie attendue des SAR octroyées, partiellement corrigée des écarts de cours les plus extrêmes pour mieux refléter une tendance à long terme.

Le Groupe considère que le taux d'intérêt sans risque est le taux de clôture, le dernier jour coté de l'exercice, des emprunts d'état ayant une maturité similaire à la durée de vie estimée des SAR.

Note 22 - Impôts

(a) Impôts sur les bénéfices

Le Groupe détermine sa charge d'impôt courant et différé conformément aux principes décrits en Note 2.23.

La charge d'impôt de l'exercice pour les activités poursuivies se décompose de la manière suivante :

<i>(millions d'euros)</i>	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
IMPÔTS COURANTS	529	575	467
Sociétés françaises	56	32	25
Sociétés étrangères	473	543	442
IMPÔTS DIFFÉRÉS	(50)	150	163
Sociétés françaises	(75)	98	104
Sociétés étrangères	25	52	59
IMPÔTS	479	725	630

La typologie de la charge d'impôt s'analyse comme suit :

<i>(millions d'euros)</i>	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
IMPÔTS COURANTS	529	575	467
Impôt courant de la période	516	546	485
Ajustement sur l'impôt des périodes précédentes	10	15	(33)
Retenue à la source sur dividendes	22	15	17
Autres	(20)	(1)	(2)
IMPÔTS DIFFÉRÉS	(50)	150	163
Impôts différés sur génération et reversement de différences temporelles	(58)	196	220
Effet des changements de taux d'impôt	(66)	(17)	(6)
Différences temporelles et report déficitaire utilisés non reconnus précédemment	-	-	-
Réestimation des actifs d'impôt différé	65	(26)	(51)
Autres	9	(3)	-
IMPÔTS	479	725	630

En complément de la charge d'impôt constatée au compte de résultat :

- un produit net de 133 millions d'euros (charge de 10 millions d'euros en 2007 et produit de 18 millions d'euros en 2006) a été comptabilisé en contrepartie des capitaux propres au cours de la période. Ce produit net concerne l'impôt différé calculé sur les gains et pertes actuariels comptabilisés en capitaux propres (produit de 124 millions d'euros en 2008, charge de 14 millions d'euros en 2007 et charge de 4 millions d'euros en 2006), sur la variation de juste valeur des instruments dérivés désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie (produit de 20 millions d'euros en 2008, charge de 5 millions d'euros en

2007 et produit de 19 millions d'euros en 2006), sur la variation de juste valeur des titres disponibles à la vente (charge de 18 millions d'euros en 2008, produit de 9 millions d'euros en 2007 et produit de 3 millions d'euros en 2006) et sur la cession d'actions propres (produit de 7 millions d'euros en 2008) ;

- en 2006, un produit d'impôt courant provenant de l'exercice des stock-options de Lafarge North America Inc. a par ailleurs été comptabilisé en contrepartie des capitaux propres pour 38 millions d'euros.

Une analyse de la charge (produit) d'impôt différé est présentée par nature de différences temporelles dans le paragraphe (c) "Impôts différés".

I Taux effectif d'impôt

Pour les exercices 2008, 2007 et 2006, la réconciliation du taux effectif d'impôt du Groupe a été effectuée sur la base du taux d'imposition en vigueur en France, soit 34,43 %, comme suit :

(%)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Taux d'imposition en vigueur	34,4	34,4	34,4
Changement de taux d'imposition voté *	(2,6)	(0,5)	(0,3)
Restructurations internes *	-	-	(1,7)
Plus-values imposées à taux réduits ^{(*)(**)}	(3,2)	(1,5)	-
Incidence du différentiel de taux d'imposition à l'étranger ^{***}	(15,0)	(5,9)	(5,1)
Effet des provisions sur actifs d'impôts différés	2,9	(1,0)	0,9
Non-déductibilité de la dépréciation du goodwill *	3,5	-	0,1
Effet de présentation de la quote-part dans les résultats des entreprises associées	-	-	(0,4)
Divers	(0,2)	0,7	0,4
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	19,8	26,2	28,3

* Ces composantes ont une incidence nette de -2,3 points en 2008 sur le taux d'imposition en vigueur (- 2,0 points en 2007 et -1,9 points en 2006). Elles comprennent un montant total d'économies d'impôt non récurrentes de 140 millions d'euros (57 millions d'euros en 2007 et 44 millions d'euros en 2006). Ces économies découlent de l'entrée en vigueur de taux d'imposition plus bas, des plus-values imposées à taux réduit ainsi que pour 2006, des effets fiscaux favorables de certaines restructurations. Ces économies sont partiellement compensées en 2008 par la non-déductibilité de la dépréciation de goodwill (250 millions d'euros) qui a un effet de + 1,8 points sur le taux effectif d'imposition du Groupe (+ 3,5 points en référence au taux d'imposition en vigueur). En l'absence de ces éléments, le taux effectif du Groupe serait de 22,1 % en 2008, 28,3 % en 2007 et de 30,3 % en 2006.

** Les plus values imposées à taux réduits correspondent essentiellement en 2008 à la cession de Titan (Égypte) et en 2007 à la cession d'Ybitas (Turquie) pour lesquelles respectivement 95 % et 75 % de la plus-value a été exonérée d'impôt.

*** Intègre en 2008 l'effet de l'acquisition d'Orascom Cement qui bénéficie d'exemptions fiscales dans plusieurs pays.

(b) Variation des impôts différés actifs et passifs

Les actifs et passifs d'impôts différés ont été compensés au bilan en conformité avec les principes d'IAS 12. La variation des impôts différés actifs et passifs durant les périodes présentées s'analyse comme suit :

(millions d'euros)	2008	2007	2006
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS, NETS AU 1^{ER} JANVIER	484	328	195
Constatés en capitaux propres (hors gains et pertes actuariels)	(9)	(4)	(22)
Gains et pertes actuariels	(124)	14	4
Charge (produit)	(50)	150	163
Écarts de conversion	(41)	(35)	(29)
Autres *	482	31	(4)
Reclassement en actifs en cours de cession	-	-	21
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS, NETS AU 31 DÉCEMBRE	742	484	328
<i>Dont :</i>			
Impôts différés passifs	923	695	529
Impôts différés actifs	(181)	(211)	(201)

* Concerne principalement en 2008 les impôts différés passifs relatifs à la juste valeur des immobilisations corporelles comptabilisée dans le cadre de l'acquisition d'Orascom Cement (cf. Note 3a).

(c) Impôts différés

Les impôts différés actifs et passifs sont composés des éléments suivants :

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006 *
Provisions pour indemnités de départ à la retraite et autres avantages du personnel postérieurs à l'emploi	141	191	359
Gains et pertes actuariels	158	34	48
Immobilisations corporelles	280	310	299
Provisions et autres dettes	251	283	459
Provisions pour restructuration	9	16	14
Actifs d'impôts liés aux déficits reportables	441	264	345
Actifs d'impôts liés aux moins-values long terme	261	353	471
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	1 541	1 451	1 995
Provisions pour dépréciation des impôts différés actifs	(395)	(388)	(600)
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS, NETS	1 146	1 063	1 395
Immobilisations corporelles	1 699	1 371	1 490
Autres, nets	189	176	233
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	1 888	1 547	1 723
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS, NETS	742	484	328

* Des activités poursuivies seulement.

La charge / (produit) d'impôt différé des périodes concernées se décompose comme suit :

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Provisions pour indemnités de départ à la retraite et autres avantages du personnel postérieurs à l'emploi	32	106	9
Immobilisations corporelles	(39)	(26)	(12)
Provisions et autres dettes	24	4	(12)
Provisions pour restructuration	8	4	(9)
Actifs d'impôts liés aux déficits reportables et moins-values long terme	(92)	78	116
Autres, nets	17	(16)	71
TOTAL	(50)	150	163

Le Groupe étant en mesure de contrôler la date à laquelle les différences temporelles liées à des participations dans des filiales et co-entreprises s'inverseront, il n'est par conséquent pas requis de reconnaître les impôts différés relatifs à ces différences. De plus, au regard du nombre de *scenarii* possibles pour le renversement de ces différences temporelles et de la complexité de la législation

fiscale, il n'est pas possible de déterminer les montants des différences temporelles liées à ces investissements.

Le Groupe ne constate d'impôts différés passifs sur les résultats non distribués de ses filiales que dans la mesure où il a planifié le versement de dividendes.

(d) Réestimation des actifs d'impôts différés

La provision pour dépréciation des actifs d'impôts différés évolue comme suit :

(millions d'euros)	2008	2007	2006
AU 1^{ER} JANVIER	388	600	554
Dotation de l'exercice	59	19	82
Utilisations de l'exercice	(4)	(173)	(43)
Autres variations	27	(28)	18
Écarts de conversion	(75)	(30)	5
Reclassement en actifs en cours de cession	-	-	(16)
AU 31 DÉCEMBRE	395	388	600

(e) Suivi des déficits reportables et moins-values long terme

Au 31 décembre 2008, les déficits reportables du Groupe et les moins-values long terme s'élèvent respectivement à 1 280 millions d'euros et 932 millions d'euros. Le détail par nature et date de maturité est détaillé ci-après :

(millions d'euros)	Déficits reportables	Moins-values long terme	Total
2009	44	-	44
2010	26	-	26
2011	9	-	9
2012	14	-	14
2013 et postérieur à 2013	1 187	932	2 120
TOTAL	1 280	932	2 213

Les impôts différés actifs ont été reconnus sur tous les déficits reportables et une dépréciation a été constatée lorsqu'il n'existe pas d'assurance raisonnable de récupération de ces actifs d'impôts différés dans un futur prévisible.

Note 23 - Régimes de retraite, indemnités de cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi accordés par le Groupe varient en fonction des obligations légales et de la politique de chaque filiale en la matière. Ils comportent des régimes à cotisations définies et des régimes à prestations définies.

En ce qui concerne les régimes à cotisations définies, les obligations du Groupe se limitent au paiement de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Les charges comptabilisées relatives à ces plans correspondent aux cotisations payées pendant la période de référence. Les charges comptabilisées au titre des années 2008, 2007 et 2006 pour les activités poursuivies (à l'exclusion des régimes de base) s'élèvent à respectivement 34 millions d'euros, 25 millions d'euros et 33 millions d'euros.

Seuls les régimes à prestations définies créent des engagements futurs pour le Groupe. Ils sont constitués à 95 % d'obligations résultant de régimes de retraite et d'indemnités de cessation de service, le solde correspondant pour l'essentiel à des engagements de type couverture médicale postérieure à l'emploi. Ces engagements

font l'objet d'évaluations périodiques par des actuaires indépendants, sur la base d'hypothèses qui peuvent varier au cours du temps. Ces obligations sont dans la plupart des cas préfinancées par des cotisations employeurs et employés au travers de fonds externes, constituant des entités légales séparées dont les investissements sont soumis aux fluctuations des marchés financiers. Ces entités sont généralement administrées par des conseils paritaires comportant des représentants du Groupe ainsi que des salariés et bénéficiaires. Chaque conseil adopte sa propre stratégie d'investissement qui a en général pour objectif, sur la base d'études spécifiques conduites par des experts externes, de rechercher la meilleure adéquation entre passifs à financer et actifs investis, combinée à une diversification permettant de limiter les risques d'investissement. L'exécution de cette stratégie dépend des opportunités de marché, et est généralement réalisée par des gestionnaires spécialisés sélectionnés par les conseils. Les actifs sont le plus souvent investis en valeurs mobilières cotées (actions et obligations), et le recours aux dérivés ou aux autres classes d'actifs est limité. À ce jour, ces fonds externes ne détiennent pas de titres du Groupe (actions ou obligations).

Le tableau ci-dessous présente l'allocation d'actifs pour les principaux régimes pré financés situés au Royaume-Uni et en Amérique du Nord :

(%)	AMÉRIQUE DU NORD		ROYAUME-UNI	
	2008	2007	2008	2007
Actions	66	70	52	53
Obligations	34	30	42	41
Autres	-	-	6	6
TOTAL	100	100	100	100

Dans le tableau ci-après, les incidences comptables des régimes de retraite à prestations définies et d'indemnités de cessation de services sont reportées au sein de la colonne "Régimes de retraite", celles concernant les autres engagements sont détaillées dans la colonne "Autres avantages". L'année 2006 a été retraitée de l'application rétrospective de l'option retenue par le Groupe de reconnaissance des écarts actuariels et des effets de la limitation des surplus par capitaux propres.

AU 31 DÉCEMBRE									
(millions d'euros)	Régimes de retraite			Autres avantages			Total		
	2008	2007	2006	2008	2007	2006	2008	2007	2006
COMPOSANTES DE LA CHARGE NETTE COMPTABILISÉE AU COMPTE DE RÉSULTAT									
Coût des services rendus au cours de l'exercice	91	98	121	7	8	7	98	106	128
Effet de l'actualisation	241	254	254	14	15	14	255	269	268
Rendement attendu des actifs du régime	(271)	(295)	(276)	-	-	-	(271)	(295)	(276)
Amortissement du coût des services passés	1	(1)	9	6	5	(1)	7	4	8
Indemnités spéciales de départ	51	25	8	-	-	-	51	25	8
(Gain) / Perte lié à une réduction	(1)	(38)	(3)	-	1	-	(1)	(37)	(3)
(Gain) / Perte lié à une liquidation	-	4	1	-	-	-	-	4	1
CHARGE NETTE RELATIVE AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES COMPTABILISÉE DANS LE COMPTE DE RÉSULTAT	112	47	114	27	29	20	139	76	134
<i>Dont charges nettes relatives aux régimes à prestations définies comptabilisées au compte de résultat pour les activités en cours de cession</i>			24						24
<i>Dont charges nettes relatives aux régimes à prestations définies comptabilisées au compte de résultat pour les activités poursuivies</i>			94			15			109
VARIATION DE LA VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION									
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1^{ER} JANVIER	4 519	5 315	5 207	251	253	256	4 770	5 568	5 463
Écarts de conversion	(704)	(308)	(57)	(2)	(14)	(27)	(706)	(322)	(84)
Coût des services rendus au cours de l'exercice	91	98	121	7	8	7	98	106	128
Effet de l'actualisation	241	254	254	14	15	14	255	269	268
Cotisations salariés	9	8	9	2	2	-	11	10	9
Modifications de plans	-	(2)	8	12	13	-	12	11	8
Réduction de régimes	(1)	(26)	(4)	-	1	-	(1)	(25)	(4)
Liquidation de régimes *	-	(123)	-	-	-	-	-	(123)	-
Regroupements d'entreprises / Cession	(2)	(308)	1	-	(2)	-	(2)	(310)	1
Indemnités spéciales de départ	51	25	8	-	-	-	51	25	8
Prestations versées	(317)	(293)	(279)	(17)	(16)	(16)	(334)	(309)	(295)
(Gains) / Pertes actuariels liés à des changements d'hypothèses	(487)	(240)	7	-	(2)	14	(487)	(242)	21
(Gains) / Pertes actuariels liés à des effets d'expérience	93	119	40	(10)	(7)	5	83	112	45
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	3 493	4 519	5 315	257	251	253	3 750	4 770	5 568
<i>Dont valeur actualisée de l'obligation au 31 décembre pour les activités en cours de cession</i>			308			2			310
<i>Dont valeur actualisée de l'obligation au 31 décembre pour les activités poursuivies</i>			5 007			251			5 258

* Au titre de l'externalisation partielle de certains régimes de retraites complémentaires en France en 2007.

AU 31 DÉCEMBRE									
(millions d'euros)	Régimes de retraite			Autres avantages			Total		
	2008	2007	2006	2008	2007	2006	2008	2007	2006
VARIATION DE LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME									
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 1^{ER} JANVIER	4 148	4 201	3 954	-	-	-	4 148	4 201	3 954
Écarts de conversion	(698)	(308)	(36)	-	-	-	(698)	(308)	(36)
Rendement attendu des actifs du régime	271	295	276	-	-	-	271	295	276
Gains / (Pertes) actuariels d'expérience	(839)	(26)	76	-	-	-	(839)	(26)	76
Cotisations employeur *	75	374	139	-	-	-	75	374	139
Cotisations salariés	9	8	9	-	-	-	9	8	9
Prestations versées	(205)	(224)	(214)	-	-	-	(205)	(224)	(214)
Liquidation de régimes	-	(126)	(2)	-	-	-	-	(126)	(2)
Regroupements d'entreprises / Cessions	-	(46)	(1)	-	-	-	-	(46)	(1)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 31 DÉCEMBRE	2 761	4 148	4 201	-	-	-	2 761	4 148	4 201
Rendement réel des actifs du régime	(568)	269	352	-	-	-	(568)	269	352
<i>Dont juste valeur des actifs du régime au 31 décembre pour les activités en cours de cession</i>	-	-	46	-	-	-	-	-	46
<i>Dont juste valeur des actifs du régime au 31 décembre pour les activités poursuivies</i>	-	-	4 155	-	-	-	-	-	4 155
COMPOSANTES DES MONTANTS INSCRITS DANS LES COMPTES									
SITUATION FINANCIÈRE NETTE	(732)	(371)	(1 114)	(257)	(251)	(253)	(989)	(622)	(1 367)
Coût des services passés non comptabilisés	5	6	8	(4)	(7)	(9)	1	(1)	(1)
Actifs non reconnus au titre des règles de limitation des excédents reconnus	(15)	(76)	(42)	-	-	-	(15)	(76)	(42)
(PASSIF) / ACTIF NET COMPTABILISÉ AU BILAN	(742)	(441)	(1 148)	(261)	(258)	(262)	(1 003)	(699)	(1 410)
<i>Dont charges de retraite payées d'avance pour les activités en cours de cession</i>	-	-	1	-	-	-	-	-	1
<i>Dont charges de retraite à payer pour les activités en cours de cession</i>	-	-	(263)	-	-	(2)	-	-	(265)
MONTANT NET COMPTABILISÉ AU BILAN POUR LES ACTIVITÉS EN COURS DE CESSION	-	-	(262)	-	-	(2)	-	-	(264)
<i>Dont charges de retraite payées d'avance pour les activités poursuivies</i>	7	104	31	-	-	-	7	104	31
<i>Dont charges de retraite à payer pour les activités poursuivies</i>	(749)	(545)	(917)	(261)	(258)	(260)	(1 010)	(803)	(1 177)
MONTANT NET COMPTABILISÉ AU BILAN POUR LES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(742)	(441)	(886)	(261)	(258)	(260)	(1 003)	(699)	(1 146)

* Inclut :

- les versements exceptionnels de 22 millions et 29 millions de dollars américains effectués en 2007 et 2006 respectivement, auprès des fonds de pension nord-américains ;
- le versement exceptionnel au fonds de pension anglais en 2007 de 96 millions de livres au titre de la cession de l'activité Toiture ;
- les versements exceptionnels de 10 millions de livres sterling effectués en 2008 et 18 millions de livres sterling effectués en 2007 et 2006 auprès du fonds au Royaume-Uni ;
- et le versement de 126 millions d'euros au titre de l'externalisation partielle de certains régimes de retraites complémentaires en France en 2007.

Les montants reconnus par capitaux propres (Sorie) sont présentés ci-après (avant impôts et intérêts minoritaires) :

<i>(millions d'euros)</i>	RÉGIMES DE RETRAITE			AUTRES AVANTAGES			TOTAL		
	2008	2007	2006	2008	2007	2006	2008	2007	2006
GAINS / (PERTES) ACTUARIELS CUMULÉS AU 31 DÉCEMBRE	(533)	(96)	(178)	25	16	8	(508)	(80)	(170)
MONTANTS RECONNUS AU COURS DE L'EXERCICE	(394)	46	33	10	10	(19)	(384)	56	14
<i>Dont gains / (pertes) actuariels</i>	<i>(445)</i>	<i>87</i>	<i>29</i>	<i>10</i>	<i>10</i>	<i>(19)</i>	<i>(435)</i>	<i>97</i>	<i>10</i>
<i>Dont limitations des excédents</i>	<i>51</i>	<i>(41)</i>	<i>4</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>51</i>	<i>(41)</i>	<i>4</i>

Le Groupe n'a reconnu aucun droit à remboursement au titre des périodes présentées.

La valeur actualisée de l'obligation au titre des retraites et autres avantages pour les activités poursuivies présentée dans le tableau ci-dessus s'analyse comme suit :

<i>(millions d'euros)</i>	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Plans non financés	699	630	665
Plans partiellement ou entièrement financés	3 051	4 140	4 593
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION	3 750	4 770	5 258

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour la comptabilisation des régimes de retraite et indemnités de cessation de service sont les suivantes :

<i>(%)</i>	États-Unis	Canada	Royaume-Uni	Zone euro
2008				
Taux d'actualisation au 31 décembre	6,10	6,60	6,50	5,60
Taux de croissance des salaires au 31 décembre	4,00	4,50	4,30	2,50 à 4,75
Taux de rendement long terme attendus sur les actifs au 1 ^{er} janvier	8,00	8,00	6,90	4,25 à 4,75
2007				
Taux d'actualisation au 31 décembre	6,20	5,20	5,80	4,75 à 5,25
Taux de croissance des salaires au 31 décembre	4,00	4,50	4,90	2,50 à 4,00
Taux de rendement long terme attendus sur les actifs au 1 ^{er} janvier	8,00	8,00	6,90	4,50 à 5,00
2006				
Taux d'actualisation au 31 décembre	5,85	4,95	5,10	4,25 à 4,50
Taux de croissance des salaires au 31 décembre	4,00	3,50	4,60	2,50 à 4,00
Taux de rendement long terme attendus sur les actifs au 1 ^{er} janvier	8,00	8,00	6,90	3,80 à 4,50

Les taux de rendement à long terme attendus sur les actifs des fonds de pension sont déterminés sur la base des performances historiques, des perspectives actuelles et à long terme et de la composition des actifs des fonds de pension.

Les taux d'actualisation sont déterminés par référence aux taux de rendement des obligations privées à long terme de bonne qualité. Ils ont été arrêtés sur la base d'indices externes communément retenus comme référence. Du fait des conditions de marché particulières en 2008, le Groupe s'est assuré de la pertinence de

ces indices, comme par exemple au Royaume-Uni où l'indice de référence iboxx AA 15+ a été mis à jour au 31 décembre 2008 ; le Groupe a ainsi pris en compte la dégradation des émissions obligataires de certains établissements financiers survenue en décembre 2008. Si les taux d'actualisation avaient été réduits de 1 % au 31 décembre 2008, l'impact sur l'évaluation des obligations relatives aux principaux régimes du Groupe situés au Royaume-Uni et en Amérique du Nord aurait été une augmentation de ces obligations d'environ 480 millions d'euros.

Pour 2009, les taux de rendement long terme attendus sur les actifs sont de :

États-Unis	8,00
Canada	8,00
Royaume-Uni	6,90
Zone euro	4,25 à 4,75

Les hypothèses de rendement à long terme attendu sur les actifs, et les taux d'actualisation retenus pour l'estimation des obligations du Groupe ont été définis à partir des recommandations d'experts indépendants.

(a) Régimes de retraite

Les principaux régimes de retraite à prestations définies offerts dans les activités poursuivies du Groupe sont situés essentiellement au Royaume-Uni et en Amérique du Nord (États-Unis et Canada). Ils contribuent respectivement à hauteur de 55 % et 32 % aux obligations totales des régimes à prestations définies du Groupe.

Au Royaume-Uni, les obligations du Groupe sont gérées, pour l'essentiel, au sein d'un unique fonds de pension administré par un conseil paritaire indépendant. Les droits à pension de retraite sont calculés en fonction des salaires de fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe, selon des formules généralement linéaires. Ce fonds est alimenté par des cotisations employeur et employés, dont le taux est déterminé, depuis 2006 et, dans le cadre de la réglementation en vigueur, tous les 3 ans, sur la base de l'évaluation du plan effectuée par des actuaires indépendants, de telle sorte que les minima de solvabilité réglementaires soient satisfaits et, au-delà, que le financement à long terme des prestations soit assuré. À l'occasion de l'actualisation de 2005, il avait été décidé d'appeler des contributions exceptionnelles de 18 millions de livres sterling par an de 2005 à 2007. Pour la période 2008-2012 et sur la base de l'évaluation triennale du plan du 30 juin 2006, un appel de cotisations exceptionnelles de 10 millions de livres sterling a été prévu en fonction de la situation de financement du fonds au 30 juin de chaque année, situation déterminée sur la base des travaux des actuaires. Cette contribution additionnelle de 10 millions de livres sterling a été versée en 2008. Le niveau attendu des cotisations employeur en 2009 est d'environ 14 millions de livres sterling (hors contribution additionnelle éventuelle). À fin 2008, les actifs de ces fonds de pension étaient investis en actions pour environ 52 %, compte tenu du caractère long terme des prestations à financer, pour environ 42 % en obligations et pour 6 % en placements monétaires et placements immobiliers.

En Amérique du Nord (États-Unis et Canada), les droits à retraite proviennent de divers régimes pour lesquels le taux de cotisation employeur est encadré par des minima et des maxima de déductibilité au titre de l'impôt sur les sociétés. À fin 2008, environ 66 % des actifs des fonds étaient investis en actions, et 34 % en obligations. Le niveau attendu des cotisations employeur au titre des différents régimes de retraite est d'environ 51 millions de dollars américains en 2009. En 2006 et 2007, la Société a choisi, pour des

raisons d'optimisation fiscale et financière, de réaliser un abondement spécifique de 29 millions et 22 millions de dollars américains, respectivement, auprès de ses fonds de pension nord-américains.

Conformément aux principes comptables du Groupe (cf. Note 2.20), les écarts constatés entre les rendements attendus à long terme des investissements des fonds de pension et les rendements réels obtenus sont traités comme des gains ou pertes actuariels.

Comme décrit dans la Note 2.20, l'adoption des normes IFRS a conduit à la reconnaissance de la totalité des pertes actuarielles en étalement au 1^{er} janvier 2004 en contrepartie des capitaux propres.

(b) Indemnités de cessation de service

Les indemnités de cessation de service sont, en règle générale, des indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite, de son départ volontaire ou de son licenciement. Les principaux régimes de cette nature concernent les salariés des entités françaises, grecques, coréennes et chiliennes du Groupe.

(c) Autres avantages postérieurs à l'emploi

En Amérique du Nord et, dans une moindre mesure, en France et en Jordanie, certaines sociétés du Groupe octroient des avantages post-emploi consistant principalement en une participation à la couverture médicale des retraités. Ces obligations ne font pas l'objet de préfinancements, mais les subventions fédérales américaines attendues au cours des prochaines années (réforme du Medicare) ont significativement réduit les engagements à la charge du Groupe.

En Amérique du Nord, le taux estimé d'évolution des coûts médicaux utilisé dans le calcul des engagements est différent pour les plans aux États-Unis et au Canada. Fin 2008, les taux utilisés étaient de 8 %, diminuant jusqu'à 5 % en 2015, pour les plans situés aux États-Unis, et de 8,6 %, diminuant jusqu'à 5 % en 2018, pour les plans canadiens.

Fin 2007, les taux utilisés étaient de 9 %, diminuant jusqu'à 5 % en 2012, pour les plans situés aux États-Unis, et de 8,4 %, diminuant jusqu'à 4,7 % en 2012, pour les plans canadiens. Fin 2006, les taux utilisés étaient de 9 %, diminuant jusqu'à 5 % en 2011, pour les plans situés aux États-Unis, et de 8,7 %, diminuant jusqu'à 4,7 % en 2014, pour les plans canadiens.

Le taux estimé d'évolution des coûts Medicare était le même au Canada et aux États Unis.

Les hypothèses de taux d'évolution des coûts médicaux ont un effet significatif sur l'évaluation des engagements liés. Une augmentation ou une diminution d'un point dans ce taux d'évolution des coûts médicaux aurait les effets suivants :

(millions d'euros)	VARIATION DE 1 POINT	
	Augmentation	Diminution
Augmentation (diminution) de la valeur actualisée de l'obligation au 31 décembre 2008	23	(20)
Augmentation (diminution) du coût des services rendus et de l'effet de l'actualisation pour l'exercice 2008	3	(2)

Note 24 - Provisions

(millions d'euros)	Provisions pour restructuration	Provisions pour réaménagement de sites et risque environnemental	Autres	Total
AU 1^{ER} JANVIER 2006	38	253	816	1 107
Dotation nette de l'exercice	101	58	99	258
Utilisations de l'exercice	(35)	(41)	(24)	(100)
Reprises sans objet	(2)	(18)	(66)	(86)
Autres variations	6	4	58	68
Écarts de conversion	(1)	(9)	(17)	(27)
Reclassement en passifs liés aux actifs cédés ou en cours de cession	(21)	(7)	(125)	(153)
AU 31 DÉCEMBRE 2006	86	240	741	1 067
<i>Dont part à moins d'un an</i>				132
<i>Dont part à plus d'un an</i>				935
AU 1^{ER} JANVIER 2007	86	240	741	1 067
Dotation nette de l'exercice	106	51	206	363
Utilisations de l'exercice	(89)	(28)	(102)	(219)
Reprises sans objet	(25)	(9)	(29)	(63)
Autres variations	-	4	(69)	(65)
Écarts de conversion	(5)	(9)	60	46
AU 31 DÉCEMBRE 2007	73	249	807	1 129
<i>Dont part à moins d'un an</i>				201
<i>Dont part à plus d'un an</i>				928
AU 1^{ER} JANVIER 2008	73	249	807	1 129
Dotation nette de l'exercice	105	29	154	288
Utilisations de l'exercice	(106)	(29)	(46)	(181)
Reprises sans objet	(9)	(3)	(70)	(82)
Autres variations	(1)	3	36	38
Écarts de conversion	(6)	(19)	(26)	(51)
AU 31 DÉCEMBRE 2008	56	230	855	1 141
<i>Dont part à moins d'un an</i>				165
<i>Dont part à plus d'un an</i>				976

Les provisions pour restructuration incluent principalement les indemnités de fin de contrat de travail, les coûts de rupture de contrat et d'autres coûts.

Les autres provisions incluent :

- la provision pour risque concurrence pour un montant de 391 millions d'euros (335 millions d'euros au 31 décembre 2007, 340 millions d'euros au 31 décembre 2006) dont 71 millions d'euros d'intérêts de retard (51 millions d'euros d'intérêts au 31 décembre 2007, 40 millions d'euros au 31 décembre 2006). Une dotation complémentaire de 36 millions d'euros a été comptabilisée suite à la confirmation du tribunal de première instance à Luxembourg de la décision de la Commission européenne imposant à Lafarge une amende de 249,6 millions d'euros. Voir également la Note 29 "Procédures judiciaires et d'arbitrage" ;
- les provisions relatives aux autres litiges pour un montant de 110 millions d'euros (105 millions d'euros au 31 décembre 2007, 56 millions d'euros au 31 décembre 2006) ;
- les provisions relatives aux captives d'assurance et de réassurance pour un montant de 121 millions d'euros (124 millions d'euros au 31 décembre 2007 et 101 millions d'euros au 31 décembre 2006).

Note 25 - Passifs financiers

Les passifs financiers se décomposent comme suit :

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires, part à plus d'un an	14 003	8 025	9 215
Options de vente octroyées aux minoritaires, part à plus d'un an	146	322	206
PASSIFS FINANCIERS, PART À PLUS D'UN AN	14 149	8 347	9 421
Passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires, part à moins d'un an	4 278	1 614	1 553
Options de vente octroyées aux minoritaires, part à moins d'un an	194	148	111
PASSIFS FINANCIERS, PART À MOINS D'UN AN	4 472	1 762	1 664
Total passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires	18 281	9 639	10 768
Total options de vente octroyées aux minoritaires	340	470	317
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	18 621	10 109	11 085

(a) Analyse des passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires par nature

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Emprunts obligataires	6 407	5 652	6 138
Emprunts bancaires et tirages sur lignes de crédit	9 428	1 406	1 457
Billets de trésorerie et papier commercial	1 024	1 193	2 188
Autres titres de créance	999	985	522
Autres dettes	423	403	463
TOTAL PASSIFS FINANCIERS HORS OPTIONS DE VENTE OCTROYÉES AUX MINORITAIRES	18 281	9 639	10 768

Emprunts obligataires

Au 31 décembre 2008, le portefeuille d'emprunts obligataires est composé d'emprunts libellés notamment en euros, dollars américains et livres sterling portant un taux d'intérêt moyen (toutes devises confondues) de 5,7 % (6,2 % au 31 décembre 2007 et 6,7 % au 31 décembre 2006). Leurs dates d'échéance s'échelonnent de 2011 à 2036, leur année d'échéance moyenne étant 2016 (soit une maturité moyenne de 7 ans et 5 mois). En mai 2008, le Groupe a émis deux emprunts obligataires de 750 millions d'euros chacun, de maturités différentes (3 et 7 ans) et portant des taux d'intérêts faciaux de 5,75 % et de 6,125 %.

Par ailleurs, le Groupe dispose d'un programme d'émission de titres de créance à moyen et long terme (EMTN), dont le plafond s'élève à 9 000 millions d'euros. Au 31 décembre 2008, le montant de titres émis dans le cadre de ce programme est de 5 123 millions d'euros, dont 4 189 millions d'euros d'emprunts obligataires et 934 millions d'euros émis sous forme de placements privés classés en autres titres de créance. Le taux moyen instantané des émissions réalisées dans le cadre de ce programme est de 5,5 % au 31 décembre 2008 et leurs échéances s'échelonnent de 2009 à 2020.

Emprunts bancaires

Au 31 décembre 2008, l'encours des emprunts bancaires s'élève à 2 757 millions d'euros pour l'essentiel répartis sur les filiales du Groupe en devises locales.

Le taux d'intérêt moyen des emprunts bancaires est d'environ 6,5 % au 31 décembre 2008 (6,4 % au 31 décembre 2007 et 6,1 % au 31 décembre 2006).

Lignes de crédit confirmées à moyen et long terme

Au 31 décembre 2008, les tirages sur lignes de crédit confirmées à moyen et long terme (hors ligne d'acquisition) sont de 1 004 millions d'euros sur un montant total de lignes confirmées à moyen et long terme de 3 060 millions d'euros. Ces tirages, qui sont pour 1 000 millions d'euros libellés en euros, portent un taux moyen de 5,5 % au 31 décembre 2008.

Les lignes de crédit sont affectées en priorité à la couverture des financements court terme du Groupe, et contribuent à assurer sa liquidité. La commission moyenne de non-utilisation des lignes de crédit confirmées est de 16 points de base au 31 décembre 2008 (8 points de base au 31 décembre 2007 et 8 points de base au 31 décembre 2006).

Dans le cadre de l'acquisition des titres d'Orascom Cement, une convention de crédit de 7 200 millions d'euros a été conclue le 9 décembre 2007 pour assurer le financement de la part "cash" de cette acquisition et le refinancement partiel de sa dette. La ligne de crédit d'acquisition, objet de cette convention, est structurée en plusieurs tranches de montants distincts avec des maturités allant de un à cinq ans : tranche A1 de 1 800 millions à un an, tranche A2 de 2,3 milliards à deux ans et tranches B, C1 et C2 d'un montant total de 3 100 millions d'euros à cinq ans. Les tranches A1 et A2 sont assorties d'une option d'extension d'un an. Cette ligne a été syndiquée en février 2008 auprès de 30 banques.

La première tranche de 1 800 millions d'euros a été refinancée le 28 mai 2008 à hauteur de 1 500 millions d'euros par utilisation du produit d'une émission obligataire réalisée en deux tranches à trois et sept ans de 750 millions d'euros chacune (échéances respectives mai 2011 et mai 2015). L'encours actuel des tirages a donc été ramené à 5 668 millions d'euros, et le montant de la première tranche, de 1 800 millions d'euros à 300 millions d'euros, ce solde ayant fait l'objet de l'extension d'un an de sa maturité. Le taux d'intérêt moyen de ces tirages est d'environ 5,8 % au 31 décembre 2008.

Billets de trésorerie et papier commercial

Au 31 décembre 2008, Lafarge dispose d'un programme de billets de trésorerie lui permettant d'émettre jusqu'à 3 000 millions d'euros, utilisable en euros, dollars américains, dollars canadiens, francs suisses et livres sterling. À la date de clôture de l'exercice 2008, l'encours de billets de trésorerie s'élève à 1 024 millions d'euros. Ces billets de trésorerie portent un taux d'intérêt moyen proche du taux interbancaire européen ("Euribor") pour des maturités s'étalant généralement de 1 à 3 mois. Le taux moyen du portefeuille de billets de trésorerie au 31 décembre 2008 est de 4,4 % (4,7 % au 31 décembre 2007 et 3,6 % au 31 décembre 2006).

Autres titres de créance

Le portefeuille des autres titres de créance est principalement constitué de titres en euros et en dollars américains. À la date de clôture de l'exercice 2008, le taux d'intérêt moyen des autres titres de créance s'élève à 4,8 % (5,1 % au 31 décembre 2007 et 4,6 % au 31 décembre 2006).

(b) Analyse des passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires par date d'échéance

Au 31 décembre 2008, 1 024 millions d'euros de passifs financiers à moins d'un an ont été classés en passifs financiers à plus d'un an par adossement à des lignes de crédit confirmées, le Groupe ayant la capacité de les refinancer à moyen et long terme. Par ailleurs, le tirage de 1 000 millions d'euros effectué sur la ligne de crédit syndiquée de 1 825 millions d'euros dont la maturité finale est juillet 2012 est également classé en passif financier à plus d'un an.

Ces passifs financiers à moins d'un an, que le Groupe a la capacité de refinancer en utilisant le financement disponible fourni par les lignes de crédit confirmées à moyen et long terme, sont classés au bilan en passif non courant dans la rubrique "Passifs financiers". La variation nette de ces passifs est présentée dans le tableau des flux de trésorerie en "augmentation des passifs financiers à plus d'un an" si elle est positive et en "remboursement des passifs financiers à plus d'un an" si elle est négative. La variation nette de ces passifs est une augmentation de 831 millions d'euros au 31 décembre 2008 (diminution de 1 161 millions d'euros au 31 décembre 2007).

	AU 31 DÉCEMBRE
<i>(millions d'euros)</i>	2008
2009 S1	807
2009 S2	3 471
2010	1 093
2011	1 405
2012	5 554
2013	1 380
A plus de 5 ans	4 571
TOTAL PASSIFS FINANCIERS HORS OPTIONS DE VENTE OCTROYÉES AUX MINORITAIRES	18 281

Cet échéancier correspond aux échéances contractuelles de nos différents contrats d'emprunt. Celui-ci est non actualisé et sans compensation.

(c) Analyse des passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires par devise

AU 31 DÉCEMBRE	2008		2007		2006	
(millions d'euros)	Avant swaps	Après swaps	Avant swaps	Après swaps	Avant swaps	Après swaps
Euro (EUR)	13 483	10 004	5 623	4 010	6 457	3 969
Dollar américain (USD)	2 303	4 706	1 836	3 542	2 226	3 912
Livre sterling (GBP)	974	1 268	1 280	1 034	1 407	1 963
Ringgit malais (MYR)	44	95	131	131	83	83
Dollar canadien (CAD)	41	616	115	84	95	234
Autres	1 436	1 592	654	838	500	607
TOTAL	18 281	18 281	9 639	9 639	10 768	10 768

(d) Analyse des passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires par type et niveaux de taux d'intérêts

AU 31 DÉCEMBRE	2008		2007		2006	
(millions d'euros)	Avant swaps	Après swaps	Avant swaps	Après swaps	Avant swaps	Après swaps
Taux variable	11 050	11 604	3 445	4 324	3 942	4 718
Taux fixe inférieur à 6 %	3 916	3 322	3 454	2 581	3 107	2 213
Taux fixe entre 6 % et 10 %	3 124	3 164	2 503	2 497	3 459	3 577
Taux fixe supérieur à 10 %	191	191	237	237	260	260
TOTAL	18 281	18 281	9 639	9 639	10 768	10 768

Le taux d'intérêt moyen instantané de l'endettement brut après swaps au 31 décembre 2008 est de 5,7 % (5,8 % au 31 décembre 2007 et 5,8 % 31 décembre 2006). Le taux d'intérêt moyen de l'endettement brut après swaps sur l'année 2008 s'élève quant à lui à 5,5 % (5,8 % sur l'année 2007 et 5,5 % sur l'année 2006).

(e) Clauses particulières dans les contrats d'emprunt

Ratios financiers

La convention de crédit de 7,2 milliards d'euros, conclue le 9 décembre 2007 dans le cadre de l'acquisition d'Orascom Cement, contient une clause imposant le respect d'un ratio financier portant sur le niveau d'endettement net par rapport au "résultat d'exploitation avant plus-values de cession, perte de valeur sur actifs, restructuration et autres" retraité de la charge de dépréciation et d'amortissement d'actifs. Ce ratio doit être inférieur à 4 au 31 décembre 2008 et au 30 juin 2009 et inférieur à 3,75 à chacune des clôtures semestrielles suivantes. Au 31 décembre 2008, ce ratio financier s'établit à 3,6, inférieur à la limite de 4 fixée pour cette date. Cette clause perd son effet dès que les tranches A1 et A2 sont intégralement remboursées ou lorsque le ratio devient égal ou inférieur à 2,5 pendant deux périodes semestrielles consécutives.

Par le jeu de clauses de défaut croisé et d'accélération croisée (*cross acceleration* et *cross default*) prévues dans les contrats principaux de financement du Groupe, notamment les termes et conditions du programme EMTN de Lafarge S.A. ("*Euro Medium*

Term Note Programme"), le non-respect de ce ratio financier pourrait entraîner l'exigibilité anticipée d'une partie significative de la dette du Groupe, ou l'annulation de certaines lignes de crédit non tirées.

Les contrats d'emprunt contenant des clauses imposant le respect continu de ratios financiers sont localisés dans les filiales des pays suivants : Afrique du Sud, Algérie, Bangladesh, Chili, Égypte, Émirats Arabes Unis, Équateur, Espagne, Inde, Indonésie, Pakistan, Philippines, Royaume-Uni, Vietnam et représentent de l'ordre de 6 % des passifs financiers consolidés du Groupe hors options de vente octroyées aux minoritaires. Pour l'essentiel, ces dernières ont une faible probabilité d'être activées. Compte tenu de la répartition de ces financements sur diverses filiales et de la qualité du dispositif de liquidité du Groupe, l'existence de ces ratios financiers ne constitue pas un risque matériel sur la situation financière du Groupe.

IClauses de changement de contrôle

Des clauses de changement de contrôle figurent dans un certain nombre de contrats de lignes de crédit confirmées contractées au niveau de la société mère ainsi que sur la ligne spécifique d'acquisition des titres d'Orascom Cement portant sur un nominal total de 8 608 millions d'euros, soit 99 % de l'encours total de ces lignes. Le changement de contrôle dans le capital de Lafarge annulerait la disponibilité de ces lignes ou en rendrait le remboursement obligatoire en cas de tirage. Des clauses de changement de contrôle figurent également dans un certain nombre d'emprunts obligataires

et de placements privés émis dans le cadre du programme EMTN, représentant un nominal de 2 644 millions d'euros. Ces clauses permettraient aux porteurs de ces titres, sous certaines conditions, de demander leur remboursement.

(f) Options de vente octroyées aux minoritaires

Dans le cadre de l'acquisition de certaines entités, le Groupe a consenti à des actionnaires tiers des options de vente de leur participation à un prix déterminé en fonction de la valeur de marché. Ces actionnaires sont soit des institutions internationales telles que la Banque Européenne de Reconstruction et de Développement, soit des investisseurs privés financiers ou industriels, voire les anciens actionnaires des entités considérées.

Dans l'hypothèse où l'ensemble de ces options serait exercé, la valeur d'achat, y compris passifs financiers et trésorerie acquis, s'élèverait à 398 millions d'euros en valeur 31 décembre 2008 (506 millions d'euros en 2007, 354 millions d'euros en 2006).

En 2009 et 2010, une partie de ces options est exerçable pour des montants respectifs, en valeur 31 décembre 2008, de 252 millions d'euros et 30 millions d'euros. Le solde, soit 116 millions d'euros, est exerçable à partir de 2011.

Comme indiqué en Note 2.19, les options de vente octroyées aux minoritaires de sociétés consolidées globalement sont considérées comme une dette du Groupe. Sur le total des options de vente octroyées par le Groupe, celles octroyées à des actionnaires tiers dans des sociétés contrôlées exclusivement représentent respectivement 340 millions d'euros, 470 millions d'euros et 317 millions d'euros au 31 décembre 2008 au 31 décembre 2007 et au 31 décembre 2006, les autres options étant octroyées à des actionnaires d'entreprises associées ou de co-entreprises.

Le traitement retenu a pour effet de constater cette dette en contrepartie d'une réduction des intérêts minoritaires et de la constatation d'un goodwill pour tout écart entre la valeur des minoritaires et la valeur de la dette (respectivement 232 millions d'euros, 306 millions d'euros et 177 millions d'euros au 31 décembre 2008, au 31 décembre 2007 et au 31 décembre 2006).

Les options octroyées à des actionnaires d'entreprises associées ou de coentreprises sont présentées dans les "Autres engagements", en Note 28 (c).

Note 26 - Instruments financiers

(a) Désignation des instruments dérivés en vue de leur comptabilisation comme instruments de couverture

Le Groupe a recours à des instruments financiers dérivés pour gérer son exposition aux risques de marché. Ces instruments financiers sont destinés uniquement à couvrir les risques sur des transactions futures ou des engagements fermes. Le Groupe n'utilise pas d'instruments dérivés à des fins spéculatives.

Comptablement, certains instruments dérivés sont désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie et de juste valeur

en conformité avec les critères établis par la norme IAS 39 – "Instruments financiers : comptabilisation et évaluation".

Les autres instruments dérivés, pour lesquels la documentation de la relation de couverture ne répond pas aux exigences de la norme IAS 39 car elle représenterait un rapport coût-bénéfice désavantageux pour le Groupe, ne sont pas désignés comptablement comme des instruments de couverture. Les variations de juste valeur de ces instruments sont comptabilisées en compte de résultat, conformément à IAS 39.

(b) Juste valeur

Le tableau ci-après détaille la valeur comptable et la juste valeur des instruments financiers comptabilisés au bilan :

INSTRUMENTS FINANCIERS AU BILAN

AU 31 DÉCEMBRE		2008		2007		2006 *	
(millions d'euros)	Catégorie IAS 39	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
ACTIFS							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	1 591	1 591	1 429	1 429	1 155	1 155
Clients	Prêts et créances au coût amorti	2 320	2 320	2 515	2 515	2 674	2 674
Autres débiteurs	Prêts et créances au coût amorti	1 351	1 351	1 061	1 061	1 126	1 126
Autres actifs financiers		1 147	1 147	1 096	1 096	830	830
Placements détenus jusqu'à leur échéance	Placements détenus jusqu'à leur échéance au coût amorti	4	4	3	3	1	1
Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs disponibles à la vente à la juste valeur par capitaux propres	652	652	780	780	628	628
Prêts et placements long terme	Prêts et créances au coût amorti	436	436	191	191	153	153
Charges de retraite payées d'avance	(en dehors du champ d'IAS 39)	8	8	104	104	31	31
Trésorerie soumise à restriction	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	47	47	18	18	17	17
Instruments dérivés actifs	Cf. ci-dessous	345	345	57	57	130	130
PASSIFS							
Concours bancaires courants	Passifs financiers au coût amorti	821	821	483	483	278	278
Fournisseurs	Passifs financiers au coût amorti	1 864	1 864	1 732	1 732	1 598	1 598
Autres créditeurs	Passifs financiers au coût amorti	2 039	2 039	1 553	1 553	1 668	1 668
Emprunts obligataires	Passifs financiers au coût amorti	6 407	4 925	5 652	5 520	6 138	6 303
Autres passifs financiers à long terme (y compris la part à moins d'un an)	Passifs financiers au coût amorti	11 053	9 733	3 504	3 487	4 352	4 339
Options de vente octroyées aux minoritaires	-	340	340	470	470	317	317
Instruments dérivés passifs	Cf. ci-dessous	199	199	62	62	45	45
INSTRUMENTS DÉRIVÉS							
Instruments dérivés de taux		101	101	(22)	(22)	(1)	(1)
dérivés désignés comme instrument de couverture de flux de trésorerie		15	15	(15)	(15)	(2)	(2)
dérivés désignés comme instrument de couverture de juste valeur		44	44	(8)	(8)	1	1
dérivés non désignés comptablement comme instrument de couverture		42	42	1	1	-	-
Instruments dérivés de change		102	102	8	8	35	35
dérivés désignés comme instrument de couverture de flux de trésorerie		14	14	(2)	(2)	(2)	(2)
dérivés non désignés comptablement comme instrument de couverture		88	88	10	10	37	37
Instruments dérivés sur matières premières		(57)	(57)	9	9	(18)	(18)
dérivés désignés comme instrument de couverture de flux de trésorerie		(57)	(57)	9	9	(18)	(18)
Autres instruments dérivés		-	-	-	-	69	69
dérivés actions qualifiés de transaction		-	-	-	-	62	62
dérivés incorporés qualifiés de transaction		-	-	-	-	7	7

* Des activités poursuivies seulement.

La valeur de marché des instruments utilisés a été déterminée sur la base d'informations de marché disponibles ou à partir d'autres méthodes de valorisation, telle que la valeur actualisée des flux de trésorerie. En tout état de cause, l'estimation des valeurs de marché se fonde sur une certaine interprétation des informations de marché nécessaires à la valorisation. De ce fait, ces estimations ne reflètent pas nécessairement les montants qui pourraient être reçus ou versés en cas de dénouement des instruments sur le marché.

L'utilisation de différentes estimations, méthodes et hypothèses peut avoir un effet important sur les montants estimés de juste valeur. Les méthodes utilisées sont les suivantes :

- **trésorerie et équivalents de trésorerie, clients, fournisseurs et concours bancaires courants** : en raison de leur caractère court terme, la valeur comptable de ces éléments est une estimation de leur juste valeur ;
- **autres actifs financiers** : pour les titres des sociétés non cotées (35 million d'euros au 31 décembre 2008), aucune estimation raisonnable de la juste valeur n'a pu être réalisée en raison des coûts excessifs qu'elle engendrerait. Les investissements du Groupe dans Cimentos de Portugal (Cimpor) et dans Baticim en Turquie sont comptabilisés à leur valeur de marché. Les plus- et moins-values latentes sont enregistrées dans une composante séparée des capitaux propres ;
- **emprunts obligataires** : la juste valeur des emprunts obligataires a été estimée, à l'aide de modèles qui s'appuient sur des données de marché observables, à la valeur de marché des emprunts dès lors que le marché est suffisamment liquide ;
- **autres passifs financiers à long terme** : la juste valeur des autres passifs financiers à long terme a été déterminée, en estimant les flux de trésorerie futurs relatifs à chaque emprunt, actualisés avec un taux d'intérêt prenant en considération le risque de crédit du Groupe à la date de clôture pour des emprunts similaires ;
- **instruments dérivés** : la juste valeur des instruments dérivés de change, de taux d'intérêt, des dérivés sur matières premières et

des dérivés sur actions a été calculée en utilisant les prix de marché que le Groupe devrait payer ou recevoir pour dénouer ces contrats.

(c) Risque de change

Dans le cours normal de ses activités, la politique du Groupe est de couvrir tous les risques de change sur ses transactions en devises étrangères par des instruments dérivés dès lors qu'un engagement ferme ou hautement probable en devise étrangère est pris ou connu. Ces instruments dérivés sont limités à des contrats à terme, des swaps et des options de change ayant une maturité initiale généralement inférieure à un an.

Cette politique est d'application dans toutes les filiales du Groupe auxquelles il appartient d'en assurer le suivi. Lorsque la réglementation locale le permet, les filiales doivent couvrir leurs éventuelles expositions avec la trésorerie centrale du Groupe. Le suivi des risques liés aux instruments financiers de change se fait sur la base d'un reporting interne fourni au management.

Les procédures du Groupe visent à réduire l'exposition au risque de change en imposant que les emprunts et placements des entreprises contrôlées soient libellés dans la même devise que les flux de trésorerie générés par les activités ordinaires, à savoir dans la monnaie fonctionnelle. Le Groupe peut adapter cette règle générale dans des cas particuliers pour tenir compte de la situation économique spécifique d'un pays (forte inflation, taux d'intérêt élevés, convertibilité et liquidité de la monnaie, etc.). Dans le cadre de cette politique, le Groupe est également amené à utiliser des swaps de devises pour convertir en devises étrangères des dettes le plus souvent libellées en euros.

Voir la Section 4.5 (Risques de marché) du Document de Référence pour plus de détails sur notre exposition au risque de change.

Couverture du risque de change

Au 31 décembre 2008, les contrats à terme ont été principalement conclus pour une durée inférieure à un an. Le montant nominal des instruments de couverture de change à la date de clôture de l'exercice est le suivant :

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
ACHATS À TERME ET SWAPS DE CHANGE			
Dollar américain (USD)	341	293	298
Livre sterling (GBP)	336	428	766
Autres devises	273	250	235
TOTAL	950	971	1 299
VENTES À TERME ET SWAPS DE CHANGE			
Dollar américain (USD)	2 749	1 991	1 948
Livre sterling (GBP)	678	293	1 061
Autres devises	401	289	417
TOTAL	3 828	2 573	3 426

Analyse de la valeur au bilan des instruments dérivés couvrant le risque de change

Au 31 décembre 2008, 2007 et 2006, la plupart des instruments dérivés couvrant le risque de change ne sont pas documentés, sur un plan comptable, comme des instruments de couverture (*voir Note 26 (a) - Désignation des instruments dérivés en vue de leur comptabilisation comme instruments de couverture*) et les variations de juste valeur sont, en conséquence, comptabilisées en compte de résultat. L'impact net comptabilisé en frais financiers en 2008 est présenté en Note 8.

AU 31 DÉCEMBRE	2008			2007			2006		
	Juste valeur des dérivés	Réévaluation du sous-jacent	Impact net	Juste valeur des dérivés	Réévaluation du sous-jacent	Impact net	Juste valeur des dérivés	Réévaluation du sous-jacent	Impact net
ACTIFS									
Instruments dérivés non courants	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Instruments dérivés courants	218	-	218	43	-	43	49	-	49
Réévaluation nette des prêts et emprunts financiers en devises	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PASSIFS									
Instruments dérivés non courants	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Instruments dérivés courants	116	-	116	35	-	35	14	-	14
Réévaluation nette des prêts et emprunts financiers en devises	-	87	87	-	16	16	-	46	46
IMPACT NET SUR LES CAPITAUX PROPRES	102	(87)	15	8	(16)	(8)	35	(46)	(11)

(d) Risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe aux variations de taux d'intérêt recouvre deux natures de risques :

- un risque de prix lié aux actifs et passifs financiers à taux fixe. Les variations de taux d'intérêt influent sur la valeur de marché des actifs et passifs financiers à taux fixe ;
- un risque de flux de trésorerie lié aux actifs et passifs financiers à taux variable. Les variations de taux d'intérêt ont une incidence directe sur le résultat futur du Groupe.

Le Groupe, dans le cadre de sa politique générale, arbitre entre ces deux natures de risques, en utilisant au besoin des swaps de taux d'intérêt et options. Le suivi des risques liés aux instruments financiers de taux d'intérêt se fait sur la base d'un reporting interne fourni au management.

Les instruments dérivés de taux d'intérêt existant au 31 décembre 2008 sont pour la plupart désignés comme instruments de couverture de :

- flux de trésorerie pour les dérivés couvrant le risque de flux de trésorerie ;
- juste valeur pour les dérivés couvrant le risque de prix.

Voir la Section 4.5 (Risques de marché) du Document de Référence pour plus de détails sur notre politique et nos procédures de gestion du risque de taux d'intérêt.

I Couverture du risque de taux d'intérêt

AU 31 DÉCEMBRE 2008 (millions d'euros)	À MOINS D'UN AN		DE UN À CINQ ANS		À PLUS DE CINQ ANS		TOTAL	
	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable
Passifs financiers *	86	4 192	2 859	6 573	4 286	285	7 231	11 050
Trésorerie et équivalents de trésorerie		(1 591)					-	(1 591)
POSITION NETTE AVANT GESTION	86	2 601	2 859	6 573	4 286	285	7 231	9 459
Produits dérivés	4	(4)	(81)	81	(478)	478	(555)	555
POSITION NETTE APRÈS GESTION	90	2 597	2 778	6 654	3 808	763	6 676	10 014

* Passifs financiers hors options de vente octroyées aux minoritaires.

Le montant notionnel de l'ensemble des instruments dérivés de taux aux dates de clôture est le suivant :

MONTANT NOTIONNEL DES CONTRATS PAR DATE D'ÉCHÉANCE AU 31 DÉCEMBRE 2008 *

(millions d'euros)	Taux moyen	2009	2010	2011	2012	2013	> 5 ans	Total
Payeur de taux fixe (couverture de flux de trésorerie)								
Euro	4,5 %	-	-	-	70	58	42	170
Autres devises	6,9 %	8	6	32	27	50	113	236
Payeur de taux variable (couverture de juste valeur)								
Euro	5,1 %	-	-	-	-	-	600	600
Autres devises	3,8 %	-	210	-	-	144	-	354
Autres instruments dérivés de taux								
Euro	6,4 %	13	6	-	-	-	-	19
Autres devises	3,1 %	17	181	177	19	178	-	572
TOTAL		38	403	209	116	430	755	1 951

* Le montant notionnel des contrats représente la valeur nominale des instruments financiers traités avec des contreparties. Les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros au taux de la date de clôture de l'exercice.

MONTANT NOTIONNEL DES CONTRATS PAR DATE D'ÉCHÉANCE AU 31 DÉCEMBRE 2007 *

(millions d'euros)	Taux moyen	2008	2009	2010	2011	2012	> 5 ans	Total
Payeur de taux fixe (couverture de flux de trésorerie)								
Euro	6,5 %	70	-	-	-	-	-	70
Autres devises	7,9 %	-	7	5	13	21	58	104
Payeur de taux variable (couverture de juste valeur)								
Euro	4,4 %	-	-	-	-	-	600	600
Autres devises	6,5 %	-	-	273	-	-	136	409
Autres instruments dérivés de taux								
Euro	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres devises	7,0 %	34	17	-	-	-	-	51
TOTAL		104	24	278	13	21	794	1 234

MONTANT NOTIONNEL DES CONTRATS PAR DATE D'ÉCHÉANCE AU 31 DÉCEMBRE 2006 *

(millions d'euros)	Taux moyen	2007	2008	2009	2010	2011	> 5 ans	Total
Payeur de taux fixe (couverture de flux de trésorerie)								
Euro	6,3 %	151	70	-	-	-	-	221
Autres devises	5,1 %	28	25	8	-	-	-	61
Payeur de taux variable (couverture de juste valeur)								
Euro	3,3 %	-	-	-	-	-	600	600
Autres devises	6,2 %	-	-	-	298	-	152	450
Autres instruments dérivés de taux								
Euro	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres devises	9,5 %	21	7	-	-	-	-	28
TOTAL		200	102	8	298	-	752	1 360

* Le montant notionnel des contrats représente la valeur nominale des instruments financiers traités avec des contreparties. Les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros au taux de la date de clôture de l'exercice.

Analyse de la valeur au bilan des instruments dérivés couvrant le risque de taux

AU 31 DÉCEMBRE	2008			2007			2006		
(millions d'euros)	Juste valeur des dérivés	Réévaluation du sous-jacent	Impact net	Juste valeur des dérivés	Réévaluation du sous-jacent	Impact net	Juste valeur des dérivés	Réévaluation du sous-jacent	Impact net
ACTIFS									
Instruments dérivés non courants	120	-	120	2	-	2	7	-	7
Instruments dérivés courants	4	-	4	-	-	-	-	-	-
PASSIFS									
Passifs financiers, part à plus d'un an	-	44	44	-	(8)	(8)	-	1	1
Instruments dérivés non courants	23	-	23	24	-	24	7	-	7
Instruments dérivés courants	-	-	-	-	-	-	1	-	1
IMPACT NET SUR LES CAPITAUX PROPRES	101	(44)	57	(22)	8	(14)	(1)	(1)	(2)

(e) Risque sur matières premières

Le Groupe est exposé au risque de variation des prix de certaines matières premières, notamment sur les marchés de l'électricité, du gaz naturel, du petcoke, du charbon, du fuel, du diesel, du gasoil, de l'électricité et du fret maritime.

Le Groupe a recours à des instruments dérivés pour gérer le risque sur matières premières. Au 31 décembre 2008, 2007 et 2006, les

engagements portent essentiellement sur des swaps et des options. Le suivi des risques liés aux instruments financiers sur matières premières se fait sur la base d'un reporting interne fourni au management.

Voir la Section 4.5 (Risques de marché) du Document de Référence pour plus de détails sur notre politique et nos procédures de gestion du risque sur matières premières.

Couverture du risque sur matières premières

Le montant nominal résiduel des instruments dérivés sur matières premières aux dates de clôture est le suivant :

MONTANT NOTIONNEL RÉSIDUEL DES CONTRATS PAR DATE D'ÉCHÉANCE AU 31 DÉCEMBRE 2008 *

(millions d'euros)	2009	2010	2011	2012	2013	> 5 ans	Total
Gaz naturel (NYMEX)	31	13	4	-	-	-	48
Fuel (NYMEX)	49	11	-	-	-	-	60
Autres	72	8	6	-	-	-	86
TOTAL	152	32	10	-	-	-	194

MONTANT NOTIONNEL RÉSIDUEL DES CONTRATS PAR DATE D'ÉCHÉANCE AU 31 DÉCEMBRE 2007 *

(millions d'euros)	2008	2009	2010	2011	2012	> 5 ans	Total
Gaz naturel (NYMEX)	30	18	6	-	-	-	54
Fuel (NYMEX)	31	5	-	-	-	-	36
Autres	22	-	-	-	-	-	22
TOTAL	83	23	6	-	-	-	112

* Le montant notionnel résiduel des contrats représente la valeur nominale résiduelle au 31 décembre des instruments financiers traités avec des contreparties. Les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros au taux de la date de clôture de l'exercice.

MONTANT NOTIONNEL RÉSIDUEL DES CONTRATS PAR DATE D'ÉCHÉANCE AU 31 DÉCEMBRE 2006*

(millions d'euros)	2007	2008	2009	2010	2011	> 5 ans	Total
Gaz naturel (NYMEX)	44	23	8	-	-	-	75
Fuel (NYMEX)	34	4	-	-	-	-	38
Autres	72	12	-	-	-	-	84
TOTAL	150	39	8	-	-	-	197

* Le montant notionnel résiduel des contrats représente la valeur nominale résiduelle au 31 décembre des instruments financiers traités avec des contreparties. Les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros au taux de la date de clôture de l'exercice.

Analyse de la valeur au bilan des instruments dérivés couvrant le risque sur matières premières

Les instruments dérivés sur matières premières existant au 31 décembre 2008, 2007 et 2006 sont tous désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie.

Les valeurs au bilan des instruments dérivés sur matières premières sont les suivantes :

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
ACTIFS			
Instruments dérivés non courants	2	3	1
Instruments dérivés courants	1	9	4
PASSIFS			
Instruments dérivés non courants	29	2	13
Instruments dérivés courants	31	1	10
IMPACT NET SUR LES CAPITAUX PROPRES	(57)	9	(18)

(f) Risque de contrepartie sur opérations financières

Le Groupe est exposé au risque de crédit en cas de défaillance d'une contrepartie. Le Groupe a mis en place des politiques visant à limiter son exposition au risque de contrepartie. Ces politiques reposent sur une sélection rigoureuse des contreparties en fonction de plusieurs critères (notations des agences de notation, actifs et capitaux propres), et selon les échéances des transactions.

L'exposition du Groupe au risque de crédit est limitée et le Groupe considère qu'il n'existe aucune concentration importante de risque avec une contrepartie. Il ne prévoit aucune défaillance de tiers pouvant avoir un impact important sur les états financiers du Groupe.

(g) Risque de liquidité

Le Groupe a mis en place des politiques visant à limiter son exposition au risque de liquidité. Conformément à ces politiques, une part significative de l'endettement du Groupe est à long terme. De plus, le Groupe a souscrit des lignes de crédit confirmées auprès de diverses banques, affectées en priorité à la couverture de ses échéances à moins d'un an et de ses financements court terme, afin de garantir la disponibilité de liquidités selon ses besoins.

Voir la Section 4.4 (Trésorerie et capitaux) et la Note 28 du Document de Référence pour plus de détails sur notre exposition au risque de liquidité.

(h) Gestion des capitaux propres

Le Groupe s'attache à gérer ses capitaux propres dans une optique de long terme avec naturellement le souci d'assurer sa pérennité et au-delà, de maintenir une structure financière optimale en termes de coûts du capital, de rentabilité pour ses actionnaires et de sécurité pour l'ensemble des contreparties avec lesquelles il est en relation.

Dans ce contexte, le Groupe se réserve la possibilité, avec l'accord de ses actionnaires, d'émettre de nouvelles actions ou au contraire de réduire son capital. Il peut par ailleurs adapter sa distribution de dividendes. Le Groupe souhaite ajuster cette distribution à l'évolution à moyen terme de ses performances financières, et en particulier de son résultat par action.

Conformément à une pratique courante des marchés, le Groupe gère sa structure financière avec le souci de maintenir un ratio de cash-flow opérationnel sur dette nette dans une fourchette prédéfinie.

Sur la base des comptes consolidés au 31 décembre 2008, le ratio cash-flow opérationnel sur dette nette ressort à 18,7 %, contre 32,0 % à fin 2007 et 26,8 % à fin 2006.

La Section 4.1 “Vue d’ensemble” dans le paragraphe “Réconciliation de mesures non comptables” du présent Document de Référence présente la définition du Groupe pour les indicateurs de dette nette, capitaux propres et cash-flow opérationnel.

La Section 4.4 “Trésorerie et capitaux” du présent Document de Référence présente dans le paragraphe “Dette nette et ratio sur dette nette” le niveau des ratios d’endettement net sur capitaux propres et cash-flow opérationnel sur capitaux propres pour chacune des périodes présentées.

L’exposition maximale du Groupe au risque de crédit au 31 décembre 2008 est détaillée dans le tableau suivant :

	AU 31 DÉCEMBRE
<i>(millions d’euros)</i>	2008
Clients (cf. Note 17)	2 320
Autres débiteurs (cf. Note 18)	1 351
TOTAL	3 671

Le Groupe estime que le risque lié aux créances en retard de paiement et non dépréciées est non significatif.

En effet, le Groupe vend ses produits à des milliers de clients, et les clients commandent généralement les quantités correspondant à leurs besoins à court terme. Les en-cours par clients sont donc individuellement peu significatifs. Les délais de règlement varient selon les pays, mais ils sont en moyenne pour le Groupe de l’ordre de 55 à 60 jours.

(i) Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de défaut d’une contrepartie face à ses engagements contractuels ou à l’encaissement des créances.

Le Groupe est exposé au risque de crédit dans le cadre de ses activités commerciales.

Le Groupe a défini des procédures de gestion et de provisionnement des créances clients ; ces procédures sont déclinées dans chaque branche. Un suivi mensuel des ratios de rotation du besoin en fonds de roulement est effectué au niveau de chaque branche et du Groupe, permettant notamment de s’assurer que la gestion des créances clients, via le ratio de rotation du crédit clients, est conforme aux politiques commerciales du Groupe.

Note 27 - Autres créditeurs

Les autres créditeurs se décomposent comme suit :

	AU 31 DÉCEMBRE		
<i>(millions d’euros)</i>	2008	2007	2006*
Personnel - rémunérations dues	413	402	423
Intérêts à payer	308	152	178
État - autres impôts et taxes	179	165	181
Dettes sur immobilisations	307	260	99
Autres	832	574	787
AUTRES CRÉDITEURS	2 039	1 553	1 668

* Des activités poursuivies seulement.

Le poste “Autres” inclut les dettes vis-à-vis des fournisseurs hors exploitation, les dettes vis-à-vis des entreprises associées et les dettes liées aux développements externes.

Note 28 - Engagement hors bilan

Les procédures mises en place par le Groupe permettent de recenser l'ensemble des principaux engagements du Groupe et de ne pas omettre d'engagements significatifs.

(a) Hypothèques, nantissements et autres garanties données

Les nantissements de titres et d'actifs, les hypothèques et les cautions et garanties données représentent les montants suivants :

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006 *
Nantissements de titres et d'actifs	287	43	6
Hypothèques	367	288	354
Cautions et autres garanties données	195	215	241
TOTAL	849	546	601

* Des activités poursuivies seulement.

Enfin, le Groupe a été amené à accorder des garanties de passif à l'occasion de cessions d'actifs, pour lesquelles le risque est jugé mineur. Le montant maximum des garanties accordées ayant fait l'objet d'un plafonnement et qui sont toujours en vigueur au 31 décembre 2008 s'élève à 335 millions d'euros (319 millions d'euros au 31 décembre 2007).

L'augmentation significative des nantissements de titres et d'actifs provient essentiellement des filiales ex-Orascom Cement, notamment au Pakistan et en Syrie.

Suite à l'acquisition d'Orascom Cement et de L&T en Inde, le Groupe a reçu des garanties de passifs pour des montants maximum respectifs de 2 240 millions et 116 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe a reçu une garantie de passif illimitée en montant dans le cadre de l'acquisition de 50 % de Grupo GLA auprès des anciens partenaires d'Orascom Cement.

Les principaux nantissements et hypothèques contractés par le Groupe au 31 décembre 2008 sont détaillés ci-après :

(millions d'euros)	Montant d'actif nanti	Total bilan	% nanti
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	597	16 927	4 %
À moins d'un an	56		
De un à cinq ans	396		
À plus de cinq ans	145		
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	57	1 710	3 %
À moins d'un an	-		
De un à cinq ans	57		
À plus de cinq ans	-		
TOTAL	654	18 637	4 %

(b) Obligations contractuelles

Le montant des obligations contractuelles est présenté ci-dessous :

(millions d'euros)	PAIEMENTS DUS PAR PÉRIODE			AU 31 DÉCEMBRE		
	À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	2008	2007	2006 ⁽¹⁾
Passifs financiers ⁽²⁾	4 278	9 432	4 571	18 281	9 639	10 768
<i>Dont obligations en matière de location financement</i>	12	38	17	67	46	59
Paiements d'intérêts prévus ⁽³⁾	922	2 258	1 408	4 588	3 355	3 638
Paiements nets prévus dans le cadre des swaps de taux d'intérêts ⁽⁴⁾	2	21	7	30	43	(27)
Locations d'exploitation	201	465	254	920	942	857
Engagements d'investissements industriels et autres engagements d'achats	1 020	936	341	2 297	2 283	1 948
Autres engagements	345	51	48	444	166	167
TOTAL	6 768	13 163	6 629	26 560	16 428	17 351

(1) Activités poursuivies seulement.

(2) Les passifs financiers sont présentés hors options de vente octroyées aux minoritaires (cf. Note 25).

(3) Les paiements d'intérêts prévus sont déterminés sur la base des taux en vigueur au 31 décembre et sont calculés hors intérêts sur billets de trésorerie dont les taux sont précomptés. Les paiements d'intérêts prévus incluent les paiements d'intérêts sur les instruments dérivés de change.

(4) Les paiements d'intérêts prévus pour la jambe variable des swaps sont calculés sur la base des taux en vigueur au 31 décembre.

Le Groupe loue des terrains, carrières, constructions et équipements en location d'exploitation. La charge locative relative aux exercices clos les 31 décembre 2008, 2007 et 2006, s'élève respectivement à 229 millions d'euros, 186 millions d'euros et 187 millions d'euros pour les activités poursuivies.

pas inclus dans le tableau ci-dessus, dans la mesure où les flux de trésorerie afférents sont incertains. Pour plus d'information sur ces éléments, se reporter au montant indiqué comme part à moins d'un an des provisions avantages du personnel indiquée dans le bilan, et en Note 23.

Les appels de cotisation et les prestations à verser dans le futur au titre des régimes de retraite et autres avantages post-emploi ne sont

(c) Autres engagements financiers

Les montants des autres engagements financiers sont présentés ci-dessous :

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006 *
<i>Engagements reçus</i>			
Lignes de crédit confirmées et lignes d'acquisitions non utilisées **	2 055	10 269	3 547
<i>Engagements donnés</i>			
Obligations de rachat d'intérêt dans des entreprises associées et des co-entreprises	58	36	37

* Des activités poursuivies seulement.

** Y compris en 2007 la ligne de crédit de 7,2 milliards d'euros mise en place pour l'acquisition d'Orascom Cement.

Note 29 - Procédures judiciaires et d'arbitrage

Lafarge est impliqué dans un certain nombre de procédures judiciaires et arbitrales dans le cadre de l'exercice normal de son activité. Lafarge fait également l'objet de certaines demandes et actions en justice qui dépassent le cadre du cours ordinaire de son activité et dont les plus significatives sont résumées ci-après.

Les charges qui peuvent résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être raisonnablement estimé. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation par Lafarge du niveau de risque au cas par cas et dépend notamment de l'appréciation par Lafarge du bien-fondé des demandes, du stade d'avancement des procédures et des arguments de défense de Lafarge, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation du risque.

Europe – Plâtre : Le 8 juillet 2008, le tribunal de première instance à Luxembourg a confirmé la décision de la Commission européenne imposant à Lafarge une amende de 249,6 millions d'euros pour avoir participé avec ses concurrents, entre 1992 et 1998, à des répartitions de marché ainsi qu'à des concertations sur les prix de la plaque de plâtre, essentiellement au Royaume-Uni et en Allemagne. Lafarge a déposé un pourvoi devant la Cour de Justice des Communautés européennes. La décision sur ce pourvoi ne devrait pas intervenir avant 2010.

Allemagne – Ciment : À la suite d'enquêtes sur le marché allemand du ciment, les autorités allemandes de la concurrence (le *Bundeskartellamt*) ont imposé, le 14 avril 2003, des amendes aux principaux cimentiers en Allemagne, dont l'une d'un montant de 86 millions d'euros à Lafarge Zement, la filiale cimentière du Groupe en Allemagne, au titre de prétendues pratiques anticoncurrentielles en Allemagne. Lafarge Zement estime que le montant de l'amende est disproportionné au regard des faits et a formé un recours contre cette décision auprès du tribunal supérieur (le *Oberlandesgericht*) de Düsseldorf. Le 15 août 2007, Lafarge Zement s'est partiellement désisté de son appel pour certains griefs qui lui avaient été notifiés par le *Bundeskartellamt* et a en conséquence payé un montant de 16 millions d'euros en date du 2 novembre 2007. La décision du tribunal concernant les griefs pour lesquels Lafarge Zement a maintenu son appel devrait intervenir sur le deuxième trimestre 2009. Aucun paiement supplémentaire ou garantie n'est dû avant la décision du tribunal. La recevabilité au fond d'actions de groupe introduites par des tiers en vue d'obtenir des dommages - intérêts pourra dépendre de l'issue de cette procédure. Une telle action de groupe est actuellement pendante devant le tribunal de Düsseldorf.

Une provision globale de 300 millions d'euros avait été comptabilisée en 2002 au titre des deux litiges ci-dessus. Suite au paiement de 16 millions d'euros par Lafarge Zement le 2 novembre 2007, une reprise sur provision correspondante a été constatée dans les comptes au 31 décembre 2007. La provision a été augmentée de 36 millions d'euros au 30 juin 2008 suivant la décision du tribunal de première instance à Luxembourg le 8 juillet 2008. Au 31 décembre 2008, cette provision s'élève à 320 millions d'euros. Des provisions supplémentaires ont été passées dans les comptes clos de chaque année depuis 2003 au titre des intérêts courus sur

une partie de ces sommes, pour un montant total de 71 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Allemagne – Toiture : Le 5 décembre 2007, le *Bundeskartellamt* a notifié à Monier GmbH, antérieurement Lafarge Dachsysteme, son intention de condamner les principales entreprises actives dans le secteur de la toiture à des amendes pour avoir enfreint les règles de concurrence en Allemagne. Cette procédure fait suite aux investigations conduites par le *Bundeskartellamt* en novembre 2006 dans les locaux desdites entreprises. Depuis lors, Monier GmbH a été cédée à PAI Partners mais Lafarge a consenti une garantie d'indemnisation au titre d'éventuelles amendes susceptibles d'être infligées à Monier GmbH au titre de cette procédure, et ce dans la mesure où les pratiques concernées étaient en vigueur antérieurement à la date de cession de la société. En décembre 2008, une transaction entre le *Bundeskartellamt* et Monier GmbH est intervenue pour 17,2 millions d'euros, soit un montant correspondant à la provision dans nos comptes. Conformément aux accords de cession, ce montant a été payé par Lafarge à Monier GmbH en janvier 2009.

Sur le sujet concurrence, il est par ailleurs mentionné deux enquêtes sectorielles par des autorités de concurrence qui ne constituent pas des procédures judiciaires et pour lesquelles aucune provision n'est constituée :

- En novembre 2008, la Commission européenne a procédé à des inspections chez plusieurs des principaux cimentiers implantés en Europe, dont Lafarge, sur le fondement de suspicions de pratiques anticoncurrentielles. Aucune conclusion ne peut être tirée à ce stade préliminaire de l'enquête, pour laquelle aucun délai strict n'est prévu.
- En Grèce, une enquête a été ouverte par les autorités de la concurrence en 2007 à l'encontre de l'industrie cimentière. Le niveau de risque ne peut être apprécié à ce stade d'avancement.

États-Unis – Ouragan Katrina : Fin 2005, des demandes collectives (*class actions*) ont été déposées auprès du Tribunal fédéral de l'État de Louisiane (*United States District Court for the Eastern District of Louisiana*). Dans leurs allégations, les demandeurs considèrent que notre filiale américaine Lafarge North America Inc. ainsi que d'autres défendeurs sont responsables de décès et de dommages corporels et matériels, y compris environnementaux, subis par des personnes situées à La Nouvelle-Orléans et dans ses environs, en Louisiane, du fait d'une barge qui aurait provoqué la rupture de la digue du *Industrial Canal* à La Nouvelle-Orléans durant ou à la suite de l'ouragan Katrina. Cette affaire a été transférée au Tribunal où sont traitées des actions impliquant également le gouvernement des États-Unis. Au cours du deuxième trimestre 2009, le Tribunal devrait statuer sur l'existence ou non d'un groupe qualifié pour mener une action de groupe.

De plus, l'une des compagnies d'assurance de Lafarge North America Inc., la *American Steamship Owners Mutual P&I Association*, a saisi le Tribunal fédéral de l'État de New York (*United States District Court for the Southern District of New York*) afin d'obtenir un jugement déclaratif sur le fait que les demandes collectives ne sont pas couvertes par leur police d'assurance.

Lafarge North America Inc. a fait appel d'une décision disposant que ce sinistre n'entraîne pas dans le champ d'application de leur police d'assurance.

Notre filiale Lafarge North America Inc. oppose une défense vigoureuse à ces actions ainsi qu'aux demandes collectives. Lafarge North America Inc. estime que ces allégations à son encontre sont sans fondement et que ces actions n'auront pas d'effet significatif défavorable sur les résultats de ces opérations, sur les flux de trésorerie, ainsi que sur sa situation financière.

Enfin, certaines filiales du Groupe font l'objet de litiges et de réclamations dans le cours normal de leurs affaires. Le règlement de ces litiges ne devrait pas avoir d'effets significatifs sur la situation financière, les résultats ou les flux de trésorerie de la Société et/ou du Groupe. À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage qui pourraient avoir, ou a eu récemment, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

Note 30 - Parties liées

Lafarge n'a pas conclu de transactions avec des parties liées, au sens du paragraphe 9 de la norme IAS 24, à l'exception des informations présentées ci-après et à l'alinéa b) qui sont présentées en Note 31.

Les transactions avec les entreprises associées et les co-entreprises ne sont pas significatives sur l'exercice 2008, à l'exception d'un prêt accordé à notre participation au Nigeria (Unicem) d'un montant de 106 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Les transactions intervenues avec d'autres sociétés apparentées au Groupe sont les suivantes :

M. Michel Pébereau est administrateur de Lafarge S.A. et Président de BNP Paribas et Mme Hélène Ploix est administrateur de Lafarge S.A. et de BNP Paribas. Lafarge S.A. a conclu et continuera à conclure des opérations courantes à des conditions normales avec BNP Paribas, notamment des mandats d'acquisition ou de désinvestissements des financements, des contrats de crédit et contrats liés à l'offre de valeurs mobilières. Conformément à la loi française sur les conventions réglementées, et lorsque applicable, ces contrats sont soumis à autorisation préalable du Conseil d'administration de Lafarge S.A. et communiqués à ses commissaires aux comptes et à ses actionnaires.

Dans le cadre de l'achat de Orascom Building Materials Holding SAE (OBMH), holding des activités cimentières de Orascom construction industrie SAE (OCI), Lafarge S.A. a reçu des garanties de passifs (voir Note 28) et a conclu une convention de coopération avec OCI. M. Nassef Sawiris est Directeur Général et administrateur d'OCI et également administrateur de Lafarge S.A. M. Jérôme Guiraud est administrateur d'OCI et de Lafarge S.A. Le contrat en date du 9 décembre 2007, vise à permettre à OCI de participer aux appels d'offre concernant les contrats de construction de nouvelles usines dans les pays où OCI a la capacité de satisfaire certains besoins de Lafarge en matière de construction.

À ce stade, il est considéré que les contrats de construction avec le groupe OCI ont été conclus à des conditions normales de marché, dans le cadre de consortiums dont OCI est un des membres. Il n'existe pas de conflit d'intérêt entre M. Nassef Sawiris et Lafarge à ce sujet. Au titre de ces accords, le solde bilantiel avec le groupe OCI est non significatif.

Les administrateurs du Groupe ou leurs parties liées achètent parfois des marchandises auprès du Groupe. Ces achats ont des termes et conditions équivalents à ceux pratiqués auprès des autres salariés ou clients du Groupe.

Note 31 - Charges de personnel et rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction

(a) Effectifs et charges de personnel

	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Cadres	12 803	12 122	12 731
Non-cadres	62 381	57 197	70 003
TOTAL DES EFFECTIFS *	75 184	69 319	82 734
<i>Dont :</i>			
<i>activités cédées ou en cours de cession</i>	-	-	12 058
<i>sociétés en intégration proportionnelle</i>	9 291	9 397	10 662

* Les effectifs à 100 % des sociétés consolidées (selon les méthodes de consolidation globale et proportionnelle) s'élevaient à 83 438 au 31 décembre 2008, 77 721 au 31 décembre 2007 et 92 466 au 31 décembre 2006.

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	2 601	2 388	3 203
<i>Dont :</i>			
<i>activités cédées ou en cours de cession</i>	-	-	417
<i>sociétés en intégration proportionnelle</i>	83	73	116

(b) Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction

Le tableau ci-après présente la rémunération, par Lafarge S.A. et les sociétés qu'elle contrôle, des personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été au cours de l'exercice membres du Conseil d'administration ou de la direction du Groupe. La direction du Groupe est composée des membres du Comité Exécutif (tel que présenté à la Section 5.2 (La direction du Groupe) du Document de Référence).

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
Conseil d'administration ⁽¹⁾	0,6	0,5	0,5
Direction	18,1	23,2	24,5
<i>Avantages court terme</i>	8,7	10,6	9,0
<i>Avantages post-emploi ⁽²⁾</i>	2,7	5,7	8,5
<i>Autres avantages long terme</i>	-	-	-
<i>Paiements fondés sur des actions ⁽³⁾</i>	6,7	6,9	7,0
TOTAL	18,7	23,7	25,0

(1) Jetons de présence.

(2) Variation de la valeur actualisée de l'obligation.

(3) Charge de l'exercice évaluée en conformité aux principes décrits en Note 2.24.

Note 32 - Informations supplémentaires sur les flux de trésorerie

(a) Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements

	AU 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACQUISITIONS DE TITRES D'ENTREPRISES CONSOLIDÉES	(6 309)	(604)	(3 151)
<i>Dont :</i>			
<i>Orascom (cf. Note 3)</i>	(5 547)		
<i>Autres</i>	(762)	(604)	(3 151)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE CESSIONS D'ACTIFS	615	2 492	180
<i>Dont :</i>			
<i>Cession de la participation Lafarge Titan Égypte (cf. Note 5)</i>	281		
<i>Cession de notre participation en Italie (cf. Note 5)</i>	238		
<i>Cession de l'activité Toiture</i>		2 087	
<i>Autres</i>	96	405	180

I 2008

Les flux de trésorerie liés aux acquisitions de titres d'entreprises consolidées incluent le prix payé au titre des acquisitions diminué de la trésorerie acquise. Ces acquisitions concernent essentiellement l'acquisition d'Orascom Cement. Seule la partie payée en numéraire est reflétée sur cette ligne (5 547 millions d'euros). Les principales acquisitions sont détaillées en Note 3(a) et en Note 10.

Les flux de trésorerie liés aux opérations de cessions incluent le prix de cession diminué de la trésorerie cédée. Les principaux flux de cession concernent la cession de Lafarge Titan Egypt Investments Limited (309 millions d'euros diminué de la trésorerie cédée pour 28 millions d'euros) et de la cession de 100 % de nos activités Ciment et Granulats & Béton en Italie (238 millions d'euros). L'impact des cessions dans le compte de résultat est détaillé en Note 5.

I 2007

Les flux de trésorerie liés à la cession d'actifs sont principalement relatifs à la cession de l'activité Toiture qui a généré un flux de trésorerie de 2 087 millions d'euros.

I 2006

Les flux de trésorerie liés aux acquisitions de titres consolidés sont relatifs à l'acquisition des minoritaires de Lafarge North America Inc pour 2 758 millions d'euros.

(b) Principales opérations sans contrepartie de trésorerie

En 2008, la principale opération sans contrepartie de trésorerie est relative à la partie du prix d'acquisition des titres d'Orascom Cement rémunéré en actions Lafarge. En effet, le prix d'acquisition d'Orascom Cement s'élève à 8 321 millions d'euros dont 2 492 millions d'euros ont été rémunérés par l'émission de 22 500 000 actions nouvelles au profit des principaux actionnaires fondateurs d'OCI. Cette augmentation de capital réservée n'est pas reflétée dans le tableau de flux de trésorerie.

Note 33 - Honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

Les honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux correspondant à des missions permises qui ont été pris en charge par le Groupe au cours des deux derniers exercices sont détaillés ci-dessous :

(millions d'euros)	DELOITTE & ASSOCIÉS				ERNST & YOUNG AUDIT			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	7,9	8,1	66 %	93 %	5,7	5,7	60 %	80 %
<i>Lafarge S.A.</i>	2	2,2	17 %	25 %	1,4	1,6	15 %	22 %
<i>Filiales intégrées globalement et en proportionnel</i>	5,9	5,9	49 %	68 %	4,3	4,1	45 %	58 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes ⁽¹⁾	3,2	0,4	27 %	5 %	3,7	1,2	39 %	17 %
<i>Lafarge S.A.</i>	-	0,1	-	1 %	2,8	0,7	29 %	10 %
<i>Filiales intégrées globalement et en proportionnel</i>	3,2	0,3	27 %	4 %	0,9	0,5	10 %	7 %
SOUS-TOTAL	11,1	8,5	93 %	98 %	9,4	6,9	99 %	97 %
AUTRES PRESTATIONS								
Fiscal ⁽²⁾	0,9	0,2	7 %	2 %	0,1	0,2	1 %	3 %
Juridique et social	-	-	-	-	-	-	-	-
Technologies de l'information	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS	0,9	0,2	7 %	2 %	0,1	0,2	1 %	3 %
TOTAL	12	8,7	100 %	100 %	9,5	7,1	100 %	100 %

(1) Les honoraires des commissaires aux comptes relatifs aux missions accessoires correspondent généralement à des services liés étroitement à la réalisation de l'audit ou de la revue des états financiers. Ils incluent des services d'audits d'acquisition, des consultations liées aux normes comptables et de reporting, des services d'attestation non obligatoires, ainsi que la revue des systèmes d'information.

(2) Les honoraires des commissaires aux comptes relatifs à la fiscalité concernent les études liées au respect des fiscalités locales et internationales, y compris la revue des éléments fiscaux relatifs aux comptes sociaux, aux dispositions réglementaires et administratives, ainsi que l'assistance fiscale aux expatriés.

Note 34 - Événements postérieurs à la clôture

Le 20 février 2009, le Groupe a annoncé :

- son intention de procéder à une augmentation de capital de 1,5 milliard d'euros avec droit de souscription, entièrement garantie. Ces garanties prennent la forme d'engagements, sous certaines conditions et limites, par les deux plus grands actionnaires (Groupe Bruxelles Lambert et NNS Holding Sarl) de souscrire à hauteur de leur participation (0,5 milliard d'euros) et par des partenaires bancaires de garantir la souscription des actions non souscrites par d'autres investisseurs dans le cadre de l'opération. Cette opération nécessite l'autorisation des actionnaires, qui sont convoqués en Assemblée Générale Extraordinaire le 31 mars 2009 ;

- l'obtention d'un nouveau crédit bancaire de 1 milliard d'euros pour une durée de deux ans, disponible après le remboursement de 1,6 milliard d'euros sur les 2,6 milliards d'euros des tranches A1/A2 mentionnés ci-dessus, cette dette étant assortie d'une possibilité de remboursement avant le 30 juin 2010 en fonction d'un ratio de levier financier, à l'option de chacun des prêteurs ;
- son intention de procéder à un remboursement anticipé des tranches A1/A2 du crédit d'acquisition d'Orascom Cement, soit 2,6 milliards d'euros avant fin juin 2009, faisant disparaître le covenant qui y était associé.

Note 35 - Liste des principales filiales, co-entreprises et entreprises associées au 31 décembre 2008

Sociétés	Pays	Ciment	Granulats & Béton	Plâtre	Autres	% d'intérêts	Méthode de consolidation
Lafarge Aggregates South Africa (Pty) Ltd.	Afrique du Sud		■			100,00	Globale
Lafarge Gypsum (Pty) Ltd.	Afrique du Sud			■		100,00	Globale
Lafarge Industries South Africa (Pty) Ltd.	Afrique du Sud	■				100,00	Globale
Lafarge South Africa (Pty) Ltd.	Afrique du Sud	■	■			100,00	Globale
Algerian Cement Company	Algérie	■				99,99	Globale
Algerian Concrete Technologies	Algérie		■			99,50	Globale
Ciment Blanc d'Algérie	Algérie	■				99,99	Globale
Lafarge Gips GmbH	Allemagne			■		100,00	Globale
Lafarge Zement Karsdorf GmbH	Allemagne	■				100,00	Globale
Lafarge Zement Wössingen GmbH	Allemagne	■				100,00	Globale
Al Safwa Cement Company	Arabie Saoudite	■				50,00	Proportionnelle
Lafarge Plasterboard Pty. Ltd.	Australie			■		100,00	Globale
Lafarge Perlmooser GmbH	Autriche	■	■			100,00	Globale
Lafarge Surma Cement Limited	Bangladesh	■				29,44	Proportionnelle
Central Beton LTDA	Brésil		■			90,68	Globale
Lafarge Brazil S.A.	Brésil	■	■			90,69	Globale
Cimenteries du Cameroun	Cameroun	■				54,73	Globale
Lafarge Canada Inc.	Canada	■	■	■		100,00	Globale
Lafarge Chile	Chili	■	■		Mortiers	84,21	Globale
Lafarge Hormigones	Chili		■			84,21	Globale
Lafarge Chongqing Cement Co., Ltd.	Chine	■				43,68	Proportionnelle
Lafarge Dujiangyan Cement Company Limited	Chine	■				41,25	Proportionnelle
Lafarge Shui On (Beijing) Technical Services CO. Ltd.	Chine	■				55,00	Proportionnelle
Sichuan ShuangMa Cement Joint Stock Co.	Chine	■				31,25	Proportionnelle
Yunnan Shui On Building Materials Investment CO. Ltd	Chine	■				44,00	Proportionnelle
Lafarge Halla Cement Corporation	Corée	■				71,47	Globale
Lafarge Plasterboard System Co., Ltd.	Corée			■		50,00	Proportionnelle
Lafarge Cement Egypt	Égypte	■				53,70	Globale
National Bag Company	Égypte	■				75,00	Globale
Ready Mix Egypt	Égypte		■			100,00	Globale
Emirates Cement Company	Émirats Arabes Unis	■				50,00	Proportionnelle
Lafarge Cementos	Équateur	■				98,57	Globale
Grupo G.L.A. Cemtor S.A.	Espagne	■	■			100,00	Globale
Lafarge Aridos y Hormigones S.A.	Espagne		■			100,00	Globale

Sociétés	Pays	Ciment	Granulats & Béton	Plâtre	Autres	% d'intérêts	Méthode de consolidation
Lafarge Cementos S.A.	Espagne	■	■			100,00	Globale
Blue Circle North America Inc.	États-Unis	■				100,00	Globale
Lafarge North America Inc.	États-Unis	■	■	■		100,00	Globale
Béton Chantiers de Bretagne	France		■			58,28	Globale
Granulats Bourgogne Auvergne	France		■			70,00	Globale
Lafarge Bétons de l'Ouest	France		■			100,00	Globale
Lafarge Bétons Sud Est	France		■			100,00	Globale
Lafarge Bétons Sud Ouest	France		■			100,00	Globale
Lafarge Bétons Vallée de Seine	France		■			100,00	Globale
Lafarge Ciments	France	■				100,00	Globale
Lafarge CRIC	France	■				82,92	Globale
Lafarge Granulats Bétons Réunion	France		■			93,34	Globale
Lafarge Granulats Seine Nord	France		■			100,00	Globale
Lafarge Granulats Sud	France		■			100,00	Globale
Lafarge Plâtres	France			■		99,97	Globale
Société des Ciments Antillais	France	■	■			69,44	Globale
Heracles General Cement Company S.A.	Grèce	■				88,99	Globale
Lafarge Beton Industrial Commercial S.A.	Grèce		■			88,99	Globale
Lafarge Cementos de CV	Honduras	■				53,00	Globale
Lafarge India PVT Limited	Inde	■				94,38	Globale
Lafarge Aggregates and Concrete PVT Ltd.	Inde		■			100,00	Globale
PT Semen Andalas Indonesia	Indonésie	■				100,00	Globale
Bazian Cement Company	Irak	■				70,00	Globale
United Cement Corporation	Irak	■				60,00	Globale
Lafarge Plasterboard (Ireland) Limited	Irlande			■		100,00	Globale
Lafarge Gessi S.P.A.	Italie			■		100,00	Globale
Jordan Cement Factories Company PSC	Jordanie	■				50,28	Globale
Bamburi Cement Ltd.	Kenya	■				58,64	Globale
Financière Daunou 11 (compagnie mère de Monier)	Luxembourg				Toiture	35,23	Mise en équivalence ⁽¹⁾
Associated Pan Malaysia Cement Sdn Bhd	Malaisie	■				62,20	Globale
Kedah Cement Holdings Berhad	Malaisie	■				62,20	Globale
Lafarge Malayan Cement Berhad	Malaisie	■				62,20	Globale
Lafarge Ciments	Maroc	■				34,93	Proportionnelle
Lafarge Cementos S.A. de C.V.	Mexique	■				90,69	Globale
Lafarge Ciment (Moldova) S.A.	Moldavie	■				95,31	Globale
Ashakacem PLC	Nigeria	■				50,16	Globale
Atlas Cement Company Ltd.	Nigeria	■				100,00	Globale

Sociétés	Pays	Ciment	Granulats & Béton	Plâtre	Autres	% d'intérêts	Méthode de consolidation
United Cement Company of Nigeria Ltd	Nigeria	■				28,08	Mise en équivalence
Lafarge Cement WAPCO Nigeria Plc.	Nigeria	■				60,00	Globale
Hima Cement Ltd.	Ouganda	■				71,01	Globale
Pakistan Cement Company	Pakistan	■				73,22	Globale
Lafarge Gips B.V.	Pays-Bas			■		100,00	Globale
Lafarge Philippines	Philippines	■				100,00	Globale
Lafarge Cement S.A.	Pologne	■				100,00	Globale
Lafarge Gips SP. Z O.O.	Pologne			■		100,00	Globale
Lafarge Kruszywa i Beton	Pologne		■			100,00	Globale
Betecna S.G.P.S., S.A.	Portugal		■			100,00	Globale
Lafarge Cement AS	République tchèque	■				97,12	Globale
Lafarge Agregate Betoane	Roumanie		■			83,42	Globale
Lafarge Ciment (Romania)	Roumanie	■	■			98,56	Globale
Blue Circle Ebbsfleet Limited	Royaume-Uni				Immobilier	100,00	Globale
Lafarge Aggregates Limited	Royaume-Uni		■			100,00	Globale
Lafarge Cement UK PLC	Royaume-Uni	■				100,00	Globale
Lafarge Plasterboard Limited	Royaume-Uni			■		100,00	Globale
Redland Readymix Holding Limited	Royaume-Uni		■			100,00	Globale
OAO Lafarge Cement	Russie	■				90,00	Globale
Lafarge Beocinska Fabrika Cementa	Serbie	■				50,00	Globale ⁽²⁾
LMCB Holding Pte Ltd.	Singapour	■				62,20	Globale
Lafarge Cement D.D.	Slovénie	■				55,92	Globale
Lafarge Mahawelli Cement (Private) Limited	Sri Lanka	■				85,00	Globale
Cementia Trading AG	Suisse	■				100,00	Globale
Marine Cement AG/Ltd.	Suisse	■				100,00	Globale
Syrian Cement Company	Syrie	■				96,00	Globale
Mbeya Cement Company Limited	Tanzanie	■				62,76	Globale
Lafarge Aslan Cimento A.S.	Turquie	■	■			97,30	Globale
Lafarge Beton Anonim Sirketi	Turquie		■			100,00	Globale
Lafarge Van Cimento ASI	Turquie	■				99,99	Globale
OJSC Mykolaivcement	Ukraine	■				79,41	Globale
Lafarge Cement Zambia PLC	Zambie	■				84,00	Globale

(1) Bien que le Groupe ait cédé le 28 février 2007 son activité Toiture au fonds d'investissement géré par PAI Partners, il conserve une participation de 35,23 % dans le capital de la holding Toiture (Monier).

(2) Bien que le Groupe ne détienne pas plus de la moitié des actions, Beocinska est une société détenue majoritairement par Lafarge BFC Investment GmbH, qui elle-même est une filiale majoritairement détenue par le Groupe, En conséquence, Beocinska est retenue dans le périmètre de consolidation du Groupe.

Comptes sociaux

Rapport des commissaires aux comptes

I Comptes Annuels - Exercice clos le 31 décembre 2008

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Lafarge, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

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

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note "Principes comptables" de l'annexe aux comptes sociaux qui expose le changement de méthode comptable relatif à l'application de l'avis 08-17 du Conseil national de la comptabilité du 6 novembre 2008 et le règlement 2008-15 du Comité de la réglementation comptable publié le 30 décembre 2008, relatifs au traitement comptable des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites aux employés. L'application de ces textes permet d'étaler le coût des plans, qui était comptabilisé en charges en totalité dès l'exercice de mise en place, sur la période d'acquisition des droits par les bénéficiaires.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La note "Principes comptables c) Immobilisations financières" de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives aux immobilisations financières et mentionne que les perspectives de rentabilité sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement et s'inscrivent dans le contexte de la crise économique et financière actuelle dont l'ampleur et la durée ne peuvent être anticipées avec précision.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies en annexe.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels,
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

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

Neuilly-sur-Seine et Paris–La Défense, le 20 février 2009

Les commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS

Arnaud de Planta

Jean-Paul Picard

ERNST & YOUNG Audit

Christian Mouillon

Alain Perroux

Compte de résultat

<i>(millions d'euros)</i>	Notes	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
		2008	2007	2006
Produits d'exploitation				
Production vendue (services)		428	309	280
Reprises sur provisions	1	14	41	-
Charges d'exploitation				
Autres achats et charges externes		(344)	(451)	(283)
Salaires et charges sociales		(120)	(129)	(122)
Impôts et taxes		(5)	(5)	(6)
Dotations aux amortissements et aux provisions	1	(27)	(25)	(31)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(54)	(260)	(162)
Produits financiers				
Dividendes	2	879	864	425
Autres produits de participations	3	258	461	502
Autres produits financiers	4	59	47	31
Charges financières				
Charges assimilées sur participations	3	(92)	(75)	(77)
Autres charges financières	4	(844)	(512)	(479)
RÉSULTAT FINANCIER		260	785	402
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		206	525	240
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	5	422	(16)	1 737
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	6	152	160	153
RÉSULTAT NET		780	669	2 130

Bilan

AU 31 DÉCEMBRE		2008			2007	2006
(millions d'euros)	Notes	Montant brut	Amortissements, provisions	Montant net	Montant net	Montant net
ACTIF						
Immobilisations incorporelles & corporelles	7	191	86	105	82	77
Immobilisations financières *	8	27 792	5	27 787	17 309	13 405
Participations		26 207	1	26 206	14 339	9 348
Créances rattachées à des participations		1 570	4	1 566	2 943	4 012
Autres immobilisations financières		15	-	15	27	45
ACTIF IMMOBILISÉ		27 983	91	27 892	17 391	13 482
Créances	15	2 851	2	2 849	2 685	6 567
Valeurs mobilières de placement	9	36	-	36	55	82
Disponibilités		264	-	264	206	37
ACTIF CIRCULANT		3 151	2	3 149	2 946	6 686
Primes de remboursement des obligations	10	60	-	60	66	73
Écarts de conversion	10	602	-	602	203	206
TOTAL GÉNÉRAL		31 796	93	31 703	20 606	20 447
* Dont à moins d'un an				667	1 307	153

AU 31 DÉCEMBRE

(millions d'euros)	Notes	2008	2007	2006
PASSIF (AVANT AFFECTATION)				
Capital social		781	690	707
Primes d'émission, de fusion, d'apport		8 696	5 962	6 392
Écarts de réévaluation		88	88	88
Réserve légale		71	71	70
Autres réserves		649	649	649
Report à nouveau		1 896	1 998	389
Résultat de l'exercice		780	669	2 130
Provisions réglementées		2	2	2
CAPITAUX PROPRES	12	12 963	10 129	10 427
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	13	389	351	386
Emprunts obligataires		6 294	5 371	5 785
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit *		7 167	289	480
Autres dettes financières diverses		2 301	2 479	2 987
DETTES FINANCIÈRES	14	15 762	8 139	9 252
Dettes fiscales et sociales		51	53	48
Autres dettes	15	1 862	1 510	111
TOTAL DETTES **		17 675	9 702	9 411
Écarts de conversion	10	676	424	223
TOTAL GÉNÉRAL		31 703	20 606	20 447
* Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques		68	138	9
** Dont à moins d'un an		5 166	2 429	979

Tableau de financement

(millions d'euros)	EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE		
	2008	2007	2006
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT *	448	652	511
Variation du besoin en fonds de roulement	32	5 487	(2 627)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS (I)	480	6 139	(2 116)
Investissements	(43)	(25)	(31)
Acquisitions de titres	(8 991)	(5 009)	(252)
Diminution nette des prêts et divers	1 289	1 048	108
Actifs immobilisés cédés	453	31	7
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS (II)	(7 292)	(3 955)	(168)
Augmentations de capital **	12	76	49
Rachat d'actions propres pour annulation	-	(484)	-
Dividendes au titre de l'exercice précédent	(784)	(521)	(447)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE CAPITAL (III)	(772)	(929)	(398)
VARIATION DE L'ENDETTEMENT NET (I + II + III)	7 584	(1 255)	2 682
Endettement net de clôture	15 462	7 878	9 133
<small>* La marge brute d'autofinancement est essentiellement composée du résultat net (780 millions d'euros) hors dotations aux amortissements (30 millions d'euros), dotations et reprises de provisions (64 millions d'euros) et résultat de cession (- 426 millions d'euros). ** L'augmentation de capital réservée (2 813 millions d'euros), réalisée le 27 mars 2008 dans le cadre de l'acquisition Orascom, est considérée comme une opération sans contrepartie de trésorerie, et vient en diminution de la ligne "Acquisitions de titres".</small>			
Détail de l'endettement net	15 462	7 878	9 133
Dettes financières	15 762	8 139	9 252
Valeur mobilières de placement	(36)	(55)	(82)
Disponibilités	(264)	(206)	(37)

Fait marquant de l'exercice

Lafarge S.A. a acquis le 23 janvier 2008 la totalité du capital social et des droits de vote d'Orascom Building Materials Holding S.A.E (OBMHE) pour un prix de 8 450 millions d'euros après effet des mécanismes contractuels d'ajustement de prix. Cette acquisition a été financée :

- pour 2 813 millions d'euros par une augmentation de capital réalisée le 27 mars 2008 portant sur l'émission de

22 500 000 actions nouvelles au profit des principaux actionnaires fondateurs d' Orascom Cement Industries ;

- pour 5 637 millions d'euros par tirage de la ligne de crédit syndiquée de 7 200 millions d'euros conclue le 09 décembre 2007.

Annexe aux comptes sociaux

Principes comptables

Les comptes sont établis conformément aux dispositions du Plan comptable général (règlement CRC N° 99-03).

À compter de l'exercice 2008, Lafarge a appliqué l'avis 08-17 du Conseil National de la Comptabilité du 6 novembre 2008 et le règlement 2008-15 du Comité de la Réglementation Comptable publié le 30 décembre 2008, relatifs au traitement comptable des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites aux employés (dénommées ci-après actions de performance).

Ces textes conduisent à étaler le coût des plans, qui était comptabilisé en charges en totalité dès l'exercice de mise en place, sur la période d'acquisition des droits par les bénéficiaires. Les effets de l'application rétrospective de ces textes sur les comptes 2008 sont les suivants :

- les provisions pour charges relatives aux plans existants, comptabilisées au 31 décembre 2007, ont été réduites de 13 millions d'euros en contrepartie d'une augmentation du report à nouveau ;
- la charge de l'exercice 2008, présentée en "Charges de personnel" a été majorée de 6 millions d'euros.

Le mode de calcul de la charge résultant des plans d'option ou d'attribution d'actions de performance est décrit dans la note d) "Actions autodétenues".

Les principes comptables suivis sont les suivants :

Ia) Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et comprennent principalement les logiciels acquis et les coûts de développement nécessaires à leur mise en œuvre. Ces actifs sont amortis sur une durée de 5 ans.

Ib) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, à l'exception de celles acquises antérieurement au 31 décembre 1976 qui figurent au bilan à leur valeur réévaluée à cette date (réévaluation légale).

Les amortissements sont calculés selon le mode linéaire sur la durée de vie estimée des immobilisations :

- Constructions : 25 ans ;
- Matériel : 3 à 10 ans ;
- Véhicules : 4 ans.

Ic) Immobilisations financières

TITRES DE PARTICIPATION :

La valeur brute des titres de participation est constituée par le coût d'achat hors frais d'acquisition mais après réévaluation légale 1976, pour les titres détenus avant cette date.

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence. La valeur d'inventaire est déterminée en tenant compte de la quote-part de situation nette, des perspectives de rentabilité et des cours de bourse s'ils sont pertinents. Les perspectives de rentabilité sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement et s'inscrivent dans le contexte de la crise économique et financière actuelle dont l'ampleur et la durée ne peuvent être anticipées avec précision. Lorsque la quote-part de la Société dans les capitaux propres des participations est négative, et si la situation le justifie, une provision pour risque est constituée.

Id) Actions autodétenues

Les actions Lafarge S.A. sont comptabilisées, le jour de leur livraison, à leur prix d'acquisition hors frais de transaction.

Les actions Lafarge S.A. autodétenues sont inscrites en "Valeurs mobilières de placement" lorsque ces titres sont destinés à couvrir des plans d'options d'achat et d'attributions d'actions de performance et en "Autres immobilisations financières" dans les autres cas.

Pour les plans jugés exerçables (valeur de marché de l'action supérieure au prix d'exercice de l'option) pour lesquels une sortie de ressources est probable, les actions correspondantes sont classées dans un compte spécifique des "Valeurs mobilières de placement".

Lorsque la valeur de marché des actions Lafarge devient inférieure à leur prix d'acquisition, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence. Aucune dépréciation n'est enregistrée pour les actions classées en titres immobilisés destinées à être annulées ainsi que pour les actions classées au sous-compte spécifique des valeurs mobilières de placement (plans jugés exerçables). Ces dernières contribuent au calcul d'un passif déterminé comme expliqué ci-dessous.

CHARGE RELATIVE AUX PLANS D'OPTIONS ET D'ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE

La charge relative aux plans d'options et d'attribution d'actions de performance portant sur des actions Lafarge S.A. est répartie de manière linéaire sur la période d'acquisition des droits par les employés. Elle est comptabilisée au compte de résultat dans la rubrique "Salaires et charges sociales" en contrepartie d'une provision pour charges au bilan.

Cette charge correspond :

- pour les plans d'options d'achat, à la différence entre la valeur en portefeuille, nette de dépréciation, des actions affectées à ces plans, et le prix d'exercice correspondant s'il est inférieur ;
- pour les plans d'attribution d'actions de performance, à la valeur en portefeuille des actions affectées à ces plans.

Les plans de souscription d'actions ne donnent pas lieu à la comptabilisation d'une charge.

CESSION DES ACTIONS AUTODÉTENUES

En cas de cession, le prix de revient des actions cédées est établi par catégorie d'affectation selon la méthode "premier entré - premier sorti", à l'exception des actions détenues dans le cadre des plans d'options, pour lesquels le calcul est effectué plan par plan, selon la méthode du prix moyen pondéré.

Ie) Opérations en devises

Les dettes et créances libellées en devises sont converties aux taux en vigueur au 31 décembre. L'écart de conversion qui en résulte est inscrit au bilan sous la rubrique "Écarts de conversion".

Les pertes de change latentes sont provisionnées pour leur totalité sauf dans le cas où ces pertes sont compensées par des gains de change latents, constatés sur des créances et dettes ou des engagements hors bilan exprimés dans les mêmes devises et dont les termes sont suffisamment proches.

If) Instruments dérivés de taux

Les résultats relatifs à ces contrats sont déterminés et comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les dettes couvertes.

Ig) Primes d'émission et de remboursement des emprunts obligataires

Les emprunts obligataires dont le remboursement est assorti de primes sont comptabilisés au passif du bilan pour leur valeur totale, primes de remboursement incluses. En contrepartie, ces dernières sont inscrites à l'actif et sont amorties systématiquement sur la durée de l'emprunt par fractions égales. Toutefois, les primes afférentes à la fraction d'emprunt remboursée ne sont pas maintenues au bilan.

Ih) Capitaux propres

Les frais d'augmentation de capital sont imputés sur la prime d'émission.

Ii) Provisions pour risques et charges

Une provision est constatée dès lors qu'il existe une obligation dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources sans contrepartie.

Ij) Impôt sur les bénéfices

Lafarge S.A. forme avec ses filiales françaises détenues directement ou indirectement à plus de 95 % un groupe d'intégration fiscale tel que défini par l'article 223A du CGI.

Lafarge est redevable vis-à-vis du Trésor de l'impôt calculé sur la somme des résultats fiscaux des sociétés intégrées.

L'économie d'impôt résultant de l'écart entre la charge d'impôt du groupe fiscal et la charge d'impôt des sociétés bénéficiaires est comptabilisée en produits de l'exercice.

Ik) Engagements de retraites

Des provisions sont constituées pour les engagements en matière d'indemnités de départ et de compléments de retraite. Ces provisions résultent d'évaluations actuarielles périodiques selon la méthode des unités de crédit projetées.

Cette méthode prend en compte notamment, l'ancienneté, l'espérance de vie et le taux de rotation du personnel de l'entreprise, ainsi que les hypothèses de revalorisation et d'actualisation.

Les écarts actuariels résultant du changement d'hypothèses ou d'écarts d'expérience sont comptabilisés dans la mesure où ils sont supérieurs à 10 % de la valeur des engagements. Ils sont alors amortis sur la durée moyenne résiduelle d'activité des bénéficiaires des plans.

Les écarts actuariels liés aux inactifs sont comptabilisés en charges.

Tous les montants sont exprimés en millions d'euros sauf mention contraire.

Note 1 - (Dotations) reprises sur provisions et amortissements d'exploitation

(millions d'euros)	2008	2007	2006
Pensions et Indemnités de fin de carrière	12	41	-
Autres	2	-	-
REPRISES SUR PROVISIONS D'EXPLOITATION	14	41	-
Dotations aux amortissements	(20)	(18)	(17)
<i>Immobilisations incorporelles</i>	(16)	(14)	(12)
<i>Immobilisations corporelles</i>	(4)	(4)	(5)
Dotations aux provisions	(7)	(7)	(14)
<i>Pensions et Indemnités de fin de carrière</i>	(5)	(4)	(14)
<i>Autres</i>	(2)	(3)	-
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS	(27)	(25)	(31)

Note 2 - Dividendes

<i>(millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
France	505	801	404
Autres pays	374	63	21
TOTAL	879	864	425

Note 3 - Autres produits et charges sur participations

<i>(millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Produits sur créances rattachées long terme	109	200	272
Produits sur avances et prêts aux sociétés du Groupe	149	250	230
Reprise financières relatives à des participations	-	11	-
TOTAL DES AUTRES PRODUITS DE PARTICIPATIONS	258	461	502
Charges sur dettes rattachées long terme	(20)	(25)	(35)
Charges sur avances et emprunts auprès des sociétés du Groupe	(72)	(50)	(37)
Dotations financières relatives à des participations	-	-	(5)
TOTAL DES CHARGES ASSIMILÉES SUR PARTICIPATIONS	(92)	(75)	(77)

Note 4 - Autres produits et charges financières

<i>(millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Autres intérêts et produits assimilés	39	8	20
Différence positive de change	17	24	11
Reprises sur provisions financières	3	15	-
TOTAL DES AUTRES PRODUITS FINANCIERS	59	47	31
Charges sur emprunts obligataires	(348)	(325)	(296)
Autres intérêts et charges assimilées	(460)	(135)	(151)
Différence négative de change	(15)	(40)	(3)
Dotations aux provisions financières	(21)	(12)	(29)
TOTAL DES AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	(844)	(512)	(479)

Note 5 - Résultat exceptionnel

(millions d'euros)	2008	2007	2006
Résultat sur cession de participations	426	-	1 697
Pertes sur rachat d'actions propres	(21)	-	-
Complément provision pour amende CEE	(36)	-	-
Indemnités sinistres (Indonésie, Kenya, Russie)	55	-	-
Autres éléments exceptionnels nets	(2)	(16)	40
TOTAL	422	(16)	1 737

En 2008, les 426 millions d'euros s'expliquent par la plus-value réalisée sur la cession des titres Lafarge Maroc à notre filiale Lafarge Cementos SAU (Espagne).

En 2006, les 1 697 millions d'euros sont constitués pour l'essentiel, par la plus-value réalisée sur l'apport de titres Lafarge North America Inc. à Efalar Inc. dans le cadre de l'opération de rachat des actionnaires minoritaires lancée le 21 février 2006.

En vertu d'un Contribution agreement en date du 16 mai 2006, Lafarge S.A. a apporté ses actions Lafarge North America Inc. comptabilisées pour un montant total de 425 millions d'euros à Efalar Inc. En contrepartie, Lafarge S.A. a reçu des actions Efalar pour un montant total de 2 120 millions d'euros. La valeur d'échange correspondant au prix de l'offre soit 85,5 dollars par action. La plus-value dégagée qui s'élève à 1 695 millions d'euros a bénéficié, le 16 octobre 2006, du régime de faveur prévu par l'article 210 A du CGI permettant son report d'imposition.

Note 6 - Impôt sur les bénéfices

(millions d'euros)	2008	2007	2006
Produit de l'intégration fiscale	165	170	163
Impôt société, retenues à la source, autres	(13)	(10)	(10)
TOTAL	152	160	153

Le déficit reportable du groupe fiscal s'élève à 460 millions d'euros.

Note 7 - Immobilisations incorporelles et corporelles

(millions d'euros)	31 décembre 2007	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2008
Immobilisations incorporelles	95	31	4	122
Amortissements	(45)	(16)	(4)	(57)
Immobilisations corporelles	59	12	2	69
Amortissements	(27)	(4)	(2)	(29)
TOTAL	82	23	0	105

Note 8 - Immobilisations financières

(millions d'euros)	31 décembre 2007	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2008
Participations *	14 339	11 904	37	26 206
Créances rattachées à des participations	2 943	78	1 455	1 566
Autres immobilisations financières	27	12	24	15
TOTAL	17 309	11 994	1 516	27 787

* Le détail est donné dans la note 11 dans le tableau "Valeurs financières."

L'augmentation des Participations concerne essentiellement la capitalisation de notre filiale Sabelfi snc pour 3 353 millions d'euros et l'acquisition de la société Lafarge Building Material Holding Egypt pour 8 450 d'euros.

Les créances rattachées à des participations sont constituées de prêts à long terme à des sociétés apparentées, filiales directes ou indirectes. La diminution nette de 1 377 millions d'euros s'explique

principalement par le remboursement de 588 millions d'euros par Lafarge Cementos SAU et de 502 millions d'euros par Lafarge Perlmooser AG.

Les actions propres cédées suite à la résiliation du contrat de liquidité conclu en 2006 avec Rotschild&Cie Banque expliquent la diminution du poste "Autres immobilisations financières".

Note 9 - Valeurs mobilières de placement

(millions d'euros)	31 décembre 2007	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2008
Actions propres Lafarge S.A.	37	-	1	36
Sicav monétaires	18	-	18	-
TOTAL	55	-	19	36

Au 31 décembre 2008, la valeur de marché des actions propres autodétenues en couverture d'options d'achat ou de plans d'attri-

butions d'actions de performance aux salariés (436 793 actions) s'établit à 18 millions d'euros.

Note 10 - Écarts de conversion et primes de remboursement des obligations

(millions d'euros)	2008	2007	2006
Primes de remboursement des obligations *	60	66	73
Écarts de conversion	602	203	206
ACTIF	662	269	279
Écarts de conversion	676	424	223
PASSIF	676	424	223

* En 2008 ce compte a enregistré 4 millions d'euros de primes afférentes à deux nouveaux emprunts obligataires et 10 millions d'euros d'amortissement.

Note 11 - Valeurs financières

Ce chapitre regroupe l'ensemble des informations relatives aux Titres de Participation.

I Filiales et participations

(millions d'euros)	Capital **	Capitaux propres **	Quote-part de capital détenue en %	Valeur brute des titres détenus 2008	Valeur nette comptable des titres détenus 2008	Valeur nette comptable des titres détenus 2007	Prêts et avances consentis et non remboursés	Montants des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice clos **	Résultat ** (bénéfice ou perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
A. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES FILIALES ET PARTICIPATIONS											
1) FILIALES FRANÇAISES (+ 50 % DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ)											
Sofimo	5 769	7 664	99,99	5 812	5 812	5 812	294	-	-	1 605	325
Lafarge Ciments *	134	346	99,99	162	162	207	198	-	624	76	73
Lafarge Ciments Distribution *	17	73	99,99	45	45	-	-	-	993	151	95
Lafarge Gypsum International *	522	644	99,99	594	594	594	245	-	-	82	3
FILIALES ÉTRANGÈRES											
Lafarge Building Material Holdings Egypte (ex-OBMHE)	16	231	100,00	8 450	8 450	-	38	-	-	104	-
Sabelfi	8 428	8 460	99,99	8 435	8 435	5 082	117	-	-	348	340
Companhia Nacional de Cimento Portland	100	108	99,86	241	241	241	-	-	-	(1)	-
Lafarge Brasil SA	192	249	46,00	100	100	-	75	-	185	11	-
Lafarge North America Inc.	-	2 634	80,43	2 310	2 310	2 310	345	-	4 473	121	-
Lafarge Zement gmbh	26	6	10,00	29	29	29	-	-	-	22	-
2) PARTICIPATIONS ÉTRANGÈRES (10 À 50 % DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ)											
Lafarge Maroc	-	-	-	-	-	27	-	-	-	-	31
Ciments du Cameroun	9	36	43,65	15	15	15	-	-	131	8	2
3) AUTRES PARTICIPATIONS											
Sté Nationale d'investissement	-	-	-	-	-	10	-	-	-	-	-
B. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS											
1) FILIALES NON REPRISES AU PARAGRAPHE A.1)											
françaises (ensemble)				9	9	9	-	-	-	-	9
étrangères (ensemble)				-	-	-	-	-	-	-	-
2) PARTICIPATIONS NON REPRISES AUX PARAGRAPHES A.2) ET A.3)											
françaises (ensemble)				-	-	-	-	-	-	-	-
étrangères (ensemble)				5	4	3	-	-	-	-	1
TOTAL				26 207	26 206	14 339	1 312	-	-	-	879

* La valeur de ces participations tient compte de la réévaluation 1976 pour 67 millions d'euros sur Lafarge Ciments, de 18 millions d'euros sur Lafarge Ciments Distribution et de 2 millions d'euros sur Lafarge Gypsum Int.

** Pour les filiales et participations étrangères les rubriques "Capital" et "Capitaux propres" sont converties au taux de clôture, les rubriques "Chiffre d'affaires" et "Résultats" sont converties au taux moyen de la période.

Note 12 - Capitaux propres

(millions d'euros)	Capital	Primes liées au capital	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat	Total
Capitaux propres au 31 décembre 2007	690	5 962	810	1 998	669	10 129
Affectation du résultat 2007	-	-	-	(115)	(669)	(784)
Augmentations de capital	91	2 734	-	-	-	2 825
Impact changement de méthode *	-	-	-	13	-	13
Résultat de l'exercice 2008	-	-	-	-	780	780
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2008	781	8 696	810	1 896	780	12 963

* Voir note 13 - (2).

Au 31 décembre 2008 le capital social est composé de 195 236 534 actions au nominal de 4 euros dont 22 671 959 actions créées sur l'exercice.

Note 13 - Provisions pour risques et charges

(millions d'euros)	Variations de l'exercice						2008
	2006	2007	Dotations	Utilisations	Reprises sans objet	Changement de méthode	
Provision risque concurrence *	254	264	56	-	-	-	320
Provisions pour retraites	88	51	5	12	-	-	44
Provisions pour rémunérations en actions **	-	16	6	-	-	(13)	9
Autres provisions	44	20	-	4	-	-	16
TOTAL	386	351	67	16	0	(13)	389
<i>Dont :</i>							
Charges de personnel			6	-	-	-	
Autres exploitation			5	14	-	-	
Financier			21	2	-	-	
Exceptionnel			36	-	-	-	
Report à nouveau			-	-	-	13	

* Le 3 décembre 2002, Lafarge a fait l'objet d'une décision de la Commission européenne lui imposant une amende de 249,6 millions d'euros, au motif que certaines de ses filiales auraient participé avec leurs concurrents, entre 1992 et 1998 à des répartitions de marché ainsi qu'à des concertations sur les prix de la plaque de plâtre, essentiellement au Royaume-Uni et en Allemagne. Lafarge conteste vigoureusement cette décision et a déposé un recours auprès du Tribunal de Première Instance (TPI) à Luxembourg le 14 février 2003.

Le 8 juillet 2008, le TPI ayant confirmé la décision de la Commission européenne, Lafarge a déposé un pourvoi devant la Cour de Justice des Communautés Européennes (CJCE).

En contrepartie de la fourniture d'une garantie bancaire, aucun paiement ne sera exigible avant la décision de la CJCE.

Au 31 décembre 2008 le montant de la provision constituée pour ce litige a été portée à 320,3 millions d'euros et prend en compte au delà de l'amende de 249,6 millions d'euros des provisions complémentaires de 70,7 millions d'euros au titre des intérêts courus depuis 2003.

** En application du règlement CRC 2008-15 "sur le traitement comptable des plans d'options d'actions et d'attribution d'actions gratuites", nous avons imputé sur le "Report à nouveau" les provisions antérieurement constituées au 31 décembre 2007, soit 16 millions d'euros, diminuées de la provision qui aurait été constituée en application de cette nouvelle méthode soit 3 millions d'euros. La dotation au titre de l'exercice est présentée en charges de personnel.

Note 14 - État des dettes financières

	Devises	Montant initial (millions d'euros)	Taux	Durée	Capital restant dû 31 décembre 2007	Capital restant dû 31 décembre 2008
Emprunt obligataire 1998	euros	152	5,400 %	10 ans	89	-
Emprunt obligataire 2001	livre sterling	538	6,875 %	11 ans	477	367
Emprunt obligataire 2002	livre sterling	307	6,625 %	15 ans	273	210
Emprunt obligataire 2003	euros	500	5,448 %	10 ans	500	500
Emprunt obligataire 2001	euros	1 000	5,875 %	8 ans	440	-
Emprunt obligataire 2004	euros	612	5,000 %	10 ans	612	612
Emprunt obligataire 2005	euros	500	4,250 %	11 ans	500	500
Emprunt obligataire 2005	euros	500	4,750 %	15 ans	500	500
Emprunt obligataire 2006	dollar us	444	6,150 %	5 ans	408	431
Emprunt obligataire 2006	dollar us	444	7,125 %	30 ans	408	431
Emprunt obligataire 2006	dollar us	592	6,500 %	10 ans	543	575
Emprunt obligataire 2007	euros	500	5,375 %	10 ans	500	500
Emprunt obligataire 2008	euros	750	5,750 %	3 ans	-	750
Emprunt obligataire 2008	euros	750	6,125 %	7 ans	-	750
Intérêts courus					121	168
SOUS-TOTAL					5 371	6 294
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit *					289	7 167
Autres dettes financières diverses					2 479	2 301
TOTAL					8 139	15 762

* En 2008, les 7 167 millions d'euros comprennent 5 668 millions d'euros de tirage sur la ligne de crédit mise en place pour l'acquisition d'OBMHE. Cette convention de crédit contient une clause de respect d'un ratio financier portant sur le niveau d'endettement net par rapport au Résultat d'exploitation courant avant Amortissement et Dépréciation du Groupe. Au 31 décembre 2008 ce ratio s'établit à 3,6 inférieur à la limite de 4 fixée à cette date. Cette clause perd son effet dès que les tranches A1 (300 millions d'euros) et A2 (2 300 millions d'euros) sont intégralement remboursées ou lorsque ce ratio devient égal ou inférieur à 2,5 pendant deux périodes semestrielles consécutives.

Note 15 - État des échéances des créances et des dettes à la clôture de l'exercice

(millions d'euros)	Montant au 31 décembre 2008	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
CRÉANCES				
Créances rattachées à des participations	1 566	667	858	41
Autres immobilisations financières	15	-	-	15
SOUS-TOTAL CRÉANCES LONG TERME	1 581	667	858	56
Créances *	2 849	2 849	-	-
TOTAL	4 430	3 516	858	56

* Dont Prêts et Avances en comptes courants consentis aux sociétés du Groupe pour 2 738 millions d'euros.

(millions d'euros)	Montant au 31 décembre 2008	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
DETTES				
Emprunts obligataires	6 294	167	2 049	4 078
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	7 167	2 772 *	4 353	42
Titres de créances négociables	1 965	296	1 669	-
Dettes rattachées	336	18	318	-
SOUS-TOTAL DETTES FINANCIÈRES	15 762	3 253	8 389	4 120
Dettes fiscales et sociales	51	51	-	-
Autres dettes **	1 862	1 862	-	-
TOTAL	17 675	5 166	8 389	4 120

* Dont 2 300 millions d'euros pour lesquels Lafarge S.A. bénéficie d'une possibilité d'extension d'un an.

** Dont Emprunts et Avances en comptes courants reçus des sociétés du Groupe pour 1 762 millions d'euros.

Note 16 - Informations concernant les entreprises liées

<i>(millions d'euros)</i>	Montant net	Dont	Autres participations
		Entreprises liées	
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES			
Titres de participation	26 206	26 206	-
Créances à long terme rattachées à des participations	1 566	1 566	-
DETTES FINANCIÈRES			
Autres dettes financières diverses	2 301	336	-
CRÉANCES			
Prêts et comptes courants	2 738	2 730	8
Autres créances	111	23	-
AUTRES DETTES			
Emprunts et comptes courants	1 762	1 761	1
Autres dettes	100	23	-
PRODUITS NETS SUR PARTICIPATIONS	1 045	1 045	-
AUTRES (CHARGES) ET PRODUITS FINANCIERS	(785)	-	-

Note 17 - Engagements financiers

Les engagements donnés pour 801 millions d'euros sont principalement constitués de garanties financières données. Il n'existe pas de garanties de passif, d'engagements de caution ou de surêté au 31 décembre 2008.

Note 18 - Instruments dérivés

Risque de Change

Lafarge S.A. utilise des achats et des ventes à terme de devises et des swaps de change pour :

- assurer le refinancement des prêts et emprunts à des filiales dans une devise autre que l'euro ;

- couvrir le risque de change des filiales du Groupe (engagements fermes et transactions hautement probables), sachant que les contrats négociés avec les filiales sont retournés symétriquement sur le marché interbancaire et ne génèrent pas de position au niveau de Lafarge S.A.

Au 31 décembre 2008, les contrats à terme ont été principalement conclus pour une durée inférieure à un an.

La valeur nominale et la juste valeur des instruments dérivés sont :

(millions d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE 2008		AU 31 DÉCEMBRE 2007	
	Notionnel	Juste valeur *	Notionnel	Juste valeur *
ACHATS À TERME ET SWAPS DE CHANGE				
Dollar américain (USD)	139	(1)	94	(2)
Livre britannique (GBP)	327	(22)	428	(8)
Autres devises	106	-	120	-
TOTAL	572	(23)	642	(10)
VENTES À TERME ET SWAPS DE CHANGE				
Dollar américain (USD)	1 086	82	1 576	17
Livre britannique (GBP)	27	-	240	3
Autres devises	326	4	199	3
TOTAL	1 439	86	2 015	23

* La juste valeur des instruments dérivés de change a été calculée en utilisant les prix de marché que Lafarge S.A. devrait payer ou recevoir pour dénouer ces contrats.

Risque de taux

L'exposition de Lafarge S.A. aux variations de taux d'intérêt recouvre deux natures de risques :

- un risque de prix lié aux actifs et passifs financiers à taux fixe : les variations de taux d'intérêt ont une influence sur leurs valeurs de marché ;

- un risque de flux de trésorerie lié aux actifs et passifs financiers à taux variables : les variations de taux d'intérêt ont une incidence directe sur le résultat futur de la société Lafarge S.A. dans le cadre de sa politique générale, arbitre entre ces deux natures de risques, en utilisant au besoin des swaps de taux d'intérêt.

Le montant notionnel et la juste valeur des instruments dérivés sont :

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2008		MONTANT NOTIONNEL DES CONTRATS PAR DATE D'ÉCHÉANCE *							
(millions d'euros)	Taux moyen	2009	2010	2011	2012	2013	> 5 ans	Total	Juste valeur **
SWAP DE TAUX D'INTÉRÊTS									
Payeurs du taux fixe	4,5 %	7	-	-	70	58	42	177	(8)
Receveurs du taux fixe	5,1 %	-	-	-	-	-	600	600	30
Autres dérivés de taux	10,3 %	18	10	-	-	-	-	28	6
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2007									
(millions d'euros)	Taux moyen	2008	2009	2010	2011	2012	> 5 ans	Total	Juste valeur **
SWAP DE TAUX D'INTÉRÊTS									
Payeurs du taux fixe	6,3 %	70	7	-	-	-	-	77	-
Receveurs du taux fixe	4,4 %	-	-	-	-	-	600	600	(9)
Autres dérivés de taux	7,2 %	-	18	-	-	-	-	18	1

* Le montant notionnel des contrats représente la valeur nominale des instruments financiers traités avec des contreparties.

** La juste valeur des swaps de taux a été calculée en utilisant les prix de marché que Lafarge S.A. devrait payer ou recevoir pour dénouer les contrats.

Note 19 - Engagements de retraite

Les engagements de retraite de Lafarge consistent en des régimes de retraite complémentaire et d'indemnités de départ. En 2007, la Société a souscrit auprès de Cardif Assurance Vie une Convention d'Assurance Vie Collective par laquelle la Société a transféré ses obligations relatives à ses régimes à prestations définies pour la population retraitée. La prime payée s'est élevée à 22 millions d'euros en 2008 contre 99 millions d'euros en 2007. Conformément à la réglementation française, la compagnie d'assurance garantit la

revalorisation des pensions de retraite dans la limite des produits techniques affectés à la convention d'assurance, le coût résiduel éventuel lié à la revalorisation des pensions restant à la charge de la Société.

Les engagements au titre des régimes de retraite complémentaire et des indemnités de départ ont été évalués selon la méthode dite des Unités de Crédits Projetés.

Les principales hypothèses retenues dans ces évaluations sont décrites ci après :

(millions d'euros, sauf indications contraires)	2008	2007	2006
Taux d'actualisation	5,60 - 6,00 %	4,75 - 5,25 %	4,50 %
Taux de croissance des salaires	2 à 5,5 %	2 à 5,5 %	2 à 3,5 %
Taux de rendement long terme attendus sur les actifs de régime	-	-	4,20 %
Valeur actualisée de l'obligation	102	102	191
Juste valeur des actifs de régime	-	-	(11)
Écarts actuariels et effets des modifications de plan non comptabilisés	(58)	(51)	(92)
PROVISION AU TITRE DES ENGAGEMENTS DE RETRAITE	44	51	88

Le calcul des provisions pour indemnités de départ à la retraite au 31 décembre 2008 ne tient pas compte des dispositions de l'Accord national interprofessionnel du 11 janvier 2008 sur la modernisation du marché du travail.

Note 20 - Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction

(millions d'euros)	2008	2007	2006
Conseil d'administration	0,61	0,46	0,46
Direction *	10,58	9,91	7,68

* La direction est composée du Président-Directeur général et des membres du Comité Exécutif, soit 11 personnes.

Note 21 - Effectif moyen employé pendant l'exercice

	2008	2007	2006
Cadres	312	306	334
Agents de maîtrise et techniciens	119	114	121
Employés	7	15	19
EFFECTIF TOTAL	438	435	474

Note 22 - Droits individuels à la formation

En application de l'avis 2004F du Comité d'urgence relatif à la comptabilisation du droit individuel à la formation (DIF), Lafarge n'a provisionné aucun droit dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Les droits acquis à fin 2008 sont évalués à 27 165 heures.

Note 23 - Situation fiscale latente exprimée en base d'imposition

HOLDING SEULE			
(millions d'euros)	2008	2007	2006
I. IMPÔT LATENT			
Provisions réglementées	2	2	2
Plus-value en report d'imposition *	1 764	1 764	1 764
II. CRÉDIT D'IMPÔT LATENT			
Provisions pour retraites	44	51	88
Autres provisions	-	12	10
Charges non déductibles temporairement	58	62	17
III. DÉFICITS REPORTABLES			
Déficits du groupe d'intégration fiscale	460	132	186
Écart de réévaluation (1976)	88	88	88

* Voir note 5.

Note 24 - Événements postérieurs à la clôture

Le 20 février 2009, le Groupe a annoncé :

- son intention de procéder à une augmentation de capital de 1,5 milliard d'euros avec droit de souscription, entièrement garantie. Ces garanties prennent la forme d'engagements, sous certaines conditions et limites, par les deux plus grands actionnaires (Groupe Bruxelles Lambert et NNS Holding Sàrl) de souscrire à hauteur de leur participation (0,5 milliards d'euros) et par des partenaires bancaires de garantir la souscription des actions non souscrites par d'autres investisseurs dans le cadre de l'opération. Cette opération nécessite l'autorisation des actionnaires, qui sont convoqués en Assemblée Générale Extraordinaire le 31 mars 2009 ;
- l'obtention d'un nouveau crédit bancaire de 1 milliard d'euros pour une durée de deux ans, disponible après le remboursement de 1,6 milliard d'euros sur les 2,6 milliards d'euros des tranches A1/A2 mentionnés ci-dessus, cette dette étant assortie d'une possibilité de remboursement avant le 30 juin 2010 en fonction d'un ratio de levier financier, à l'option de chacun des prêteurs ;
- son intention de procéder à un remboursement anticipé des tranches A1/A2 du crédit d'acquisition d'Orascom Cement, soit 2,6 milliards d'euros avant fin juin 2009, faisant disparaître le covenant qui y était associé.

Table de référence AMF

Afin de faciliter la lecture du présent document sous la forme d'un Document de Référence, la table de réconciliation suivante permet d'identifier les sections le constituant.

Rubriques de l'annexe I du règlement CE 809/2004		Rapport Lafarge Titre ou emplacement correspondant		Page
1	PERSONNES RESPONSABLES	Attestation personnes responsables		151
2	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES			
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux	10.1	Commissaires aux comptes	148
2.2	Démission des contrôleurs légaux	Non applicable		-
3	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES			
3.1	Informations financières historiques sélectionnées	1	Informations financières sélectionnées	8
3.2	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	Non applicable		-
4	FACTEURS DE RISQUE	2	Facteurs de risque	12
5	INFORMATION SUR LAFARGE			
5.1	Histoire et évolution de la Société	3	Informations sur Lafarge	22
		3.1	Histoire et évolution du Groupe	23
5.2	Investissements	3.2	Investissements	24
6	APERÇU DES ACTIVITÉS			
6.1	Principales activités	3.3	Description des activités	26
6.2	Principaux marchés	3.3	Description des activités	26
6.3	Événements exceptionnels	3.2	Investissements	24
6.4	Dépendance de l'émetteur	Non applicable		-
6.5	Position concurrentielle	3.3	Description des activités	26
7	ORGANIGRAMME			
7.1	Description du Groupe	3.4	Organisation	39
7.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	Note 35	Liste des principales filiales, co-entreprises, entreprises associées au 31 décembre 2008	F-84
8	PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS			
8.1	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	3.2	Investissements	24
		3.3	Description des activités	26
8.2	Environnement	3.5	Environnement	40
9	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT			
9.1	Situation financière	4.1	Vue d'ensemble	46
9.2	Résultat d'exploitation	4.2	Résultats opérationnels pour les exercices clos le 31 décembre 2008 et 2007	51
		4.3	Résultats opérationnels pour les exercices clos le 31 décembre 2007 et 2006	66
10	TRÉSORERIE ET CAPITAUX			
10.1	Capitaux propres	4.4	Trésorerie et capitaux	79
		Note 20	Capitaux propres	F-47
10.2	Flux de trésorerie	4.4	Trésorerie et capitaux	79
10.3	Financement et source de liquidité	4.4	Trésorerie et capitaux	79
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de la Société	4.4	Trésorerie et capitaux	79
		2.1.2	Risques financiers et de marché	15

Rubriques de l'annexe I du règlement CE 809/2004	Rapport Lafarge Titre ou emplacement correspondant	Page
10.5 Informations concernant les sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer certains engagements	4.4 Trésorerie et capitaux	79
11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	3.7 Propriété intellectuelle	43
	3.8 Recherche et développement	44
12 INFORMATION SUR LES TENDANCES	4.6 Information sur les tendances	87
13 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	Non applicable	-
14 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE		
14.1 Information sur les organes d'administration et de direction	5.1.2 Composition	90
	5.2 La direction du Groupe	102
14.2 Conflits d'intérêts	5.1.3 Administrateurs indépendants	100
	5.2 La direction du Groupe	102
15 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES		
15.1 Rémunération et avantages versés	5.4 Rémunération et avantages	110
	Note 31 Charges de personnel et rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction	F-80
15.2 Engagements de retraite	5.4 Rémunération et avantages	110
16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION		
16.1 Mandat des administrateurs	5.1.2 Composition	90
16.2 Contrats de services prévoyant l'octroi d'avantages	5.1.3 Administrateurs indépendants	100
16.3 Les Comités du Conseil	5.3.2 Les Comités du Conseil	105
16.4 Déclaration en matière de gouvernement d'entreprise	5 Déclaration en matière de gouvernement d'entreprise – Code de gouvernance de référence	90
17 SALARIÉS		
17.1 Nombre de salariés	3.6 Salariés	41
17.2 Participations et stock-options	5.5.2 Plan d'options, de souscription ou d'achat d'actions	114
	5.6.1 Participation des mandataires sociaux et membres de la direction dans le capital	120
17.3 Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	5.5 Plans d'options et d'actions de performance	114
	5.6.3 Plans d'actionnariat salarié	122
18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES		
18.1 Répartition du capital	6.1 Principaux actionnaires et répartition du capital	124
	6.3 Déclaration de franchissement de seuils légaux et d'intention	125
18.2 Droits de vote	6.4 Autres informations	126
	8.3.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	135
18.3 Informations sur le contrôle du capital	6.2 Pacte d'actionnaire de la famille Sawiris et NNS Holding Sarl	125
	6.3 Déclaration de franchissement de seuils légaux et d'intention	125
18.4 Changement de contrôle	8.4 Changement de contrôle	138
19 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS	Note 30 Parties liées	F-80

Rubriques de l'annexe I du règlement CE 809/2004	Rapport Lafarge Titre ou emplacement correspondant	Page
20 INFORMATIONS FINANCIÈRES		
20.1 Informations financières historiques	Comptes consolidés	F-3
20.2 Informations financières pro forma	Non applicable	-
20.3 États financiers	Comptes consolidés	F-3
20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles	Comptes consolidés – Rapport des commissaires aux comptes	F-3
20.5 Dates des dernières informations financières	Comptes consolidés	F-3
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	Non applicable	-
20.7 Politique de distribution des dividendes	Note 20 Capitaux propres	F-47
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	Note 29 Procédures judiciaires et d'arbitrage	F-79
20.9 Changements significatifs de la situation financière	Note 34 Événements postérieurs à la clôture	F-83
21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES		
21.1 Capital social		
■ Capital social	8.1 Capital social	132
■ Titres non représentatifs du capital	8.1 Capital social	132
■ Actions détenues par la Société	8.2 Actions détenues par la Société	133
■ Historique du capital	8.1 Capital social	132
21.2 Acte constitutif et statuts	8.3 Statuts	135
■ Objet social	8.3.1 Objet social	135
■ Dispositions statutaires ou autres concernant les organes d'administration et de direction	8.3.2 Conseil d'administration	135
	5.3.1 Le Conseil d'administration	104
■ Droits, privilèges et restrictions attachées aux actions	8.3.3 Droits, privilèges et restrictions attachées aux actions	135
■ Modification des droits des actionnaires	8.3.4 Modification des droits des actionnaires	136
■ Convocation et admission aux assemblées d'actionnaires	8.3.5 Conditions de convocation et d'admission aux Assemblées générales	136
■ Changement de contrôle	8.4 Changement de contrôle	138
■ Franchissements de seuils	8.3.6 Franchissements de seuils statutaires	137
22 CONTRATS IMPORTANTS	8.5 Contrats importants	138
23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS	Non applicable	-
24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	8.6 Documents accessibles au public	138
25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	3.4 Organisation	39

Afin de faciliter la lecture du rapport financier annuel (article 451-1-2 du Code monétaire et financier et article 222-3 du Règlement général de l'AMF), le tableau suivant permet d'identifier les chapitres du Rapport Annuel le constituant.

Titre ou emplacement correspondant	Page
1. Informations financières sélectionnées	7
2. Facteurs de risques	11
3. Informations sur Lafarge	21
4. Examen de la situation financière et tendances	45
8. Informations complémentaires	131
Comptes consolidés	F-3 à F-86
Rapport des commissaires aux comptes	F-3
Compte sociaux de Lafarge S.A.	F-87 à F-105
Rapport des commissaires aux comptes	F-87
Attestation des personnes responsables	151

Le préambule du Chapitre 5 et les Sections 2.2, 5.1, 5.3, 5.4, 8.3.5 et 9.1 de ce Rapport Annuel forment le rapport du Président visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société.

Le rapport de gestion du Groupe est constitué i) des informations présentées dans le présent Rapport Annuel sous les chapitres 1 à 6 et 8, ii) des données sociales et environnementales contenues dans la Section 3.5 ainsi que dans notre rapport sur le développement durable et iii) des commentaires sur les comptes sociaux de

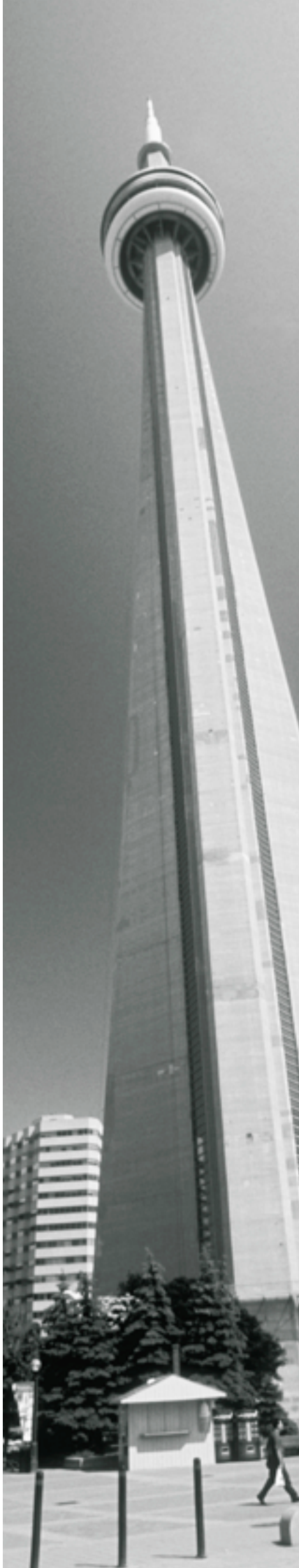
Lafarge S.A. présentés dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2008.

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent Document de Référence :

■ les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007, les notes annexes et le rapport des commissaires aux comptes y afférent, présentés respectivement aux pages F1 à F83 du Document de Référence 2007 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2008 sous le numéro D.08-0169 ;

■ les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2006, les notes annexes et le rapport des commissaires aux comptes y afférent, présentés respectivement aux pages F1 à F89 du Document de Référence 2006 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 23 mars 2007 sous le numéro D.07-0219.

Les parties non intégrés par référence de ces documents de référence 2008 et 2007 sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes à un autre endroit du présent Document de Référence.



© 1986, WWF * World Wide Fund For Nature (formerly World Wildlife Fund). ® WWF Registered Trademark Owner.

En couverture : Chantier de la route des Tamarins, travaux de génie civil à trois Bassins, Ile de la Réunion. Viaduc réalisé avec du ciment Lafarge.

Crédits photos : DR Médiathèque Lafarge (en couverture) ; DR Médiathèque Lafarge (2^e de couverture et p. 264) ; © Fiaga S.A (chap. 1) ; DR Médiathèque Lafarge (chap. 2) ; © Alain Grandchamp - documentation photographique ville de Genève (chap. 3) ; © Alain Tendero (chap. 4) ; DR Médiathèque Lafarge - Claudio Lara Da Costa - Carlos Porto, Geraldo Lopes, Gilson Santos & José Raymundo Ferreira Gomes (Architectes) (chap. 5) ; DR Médiathèque Lafarge - Downs Archambault & Partners - Davidson Yuen Simpson (architectes) (chap. 6) ; DR Médiathèque Lafarge - Vista Group - Jacek Szostak (chap. 7) ; DR Médiathèque Lafarge - Andreas Keller - Kauffmann Theilig und Partner (chap. 8) ; © Philippe Ruault - Rudy Ricciotti (Architecte) (chap. 9) ; DR Médiathèque Lafarge - Ignus Gerber (chap. 10) ; DR Médiathèque Lafarge - Bruce Yang (chap. 11) ; DR Médiathèque Lafarge - Veit Müller - S et P Heinze Gesellschaft u. Architekten GmbH (chap. F) ; DR Médiathèque Lafarge - Alain Lebreton - Jacques Grison (3^e de couverture) ; DR Médiathèque Lafarge - Jean-Philippe Mesguen (dos de couverture).

www.lafarge.com

Ce Rapport Annuel et Document de Référence 2008 a été imprimé sur papier certifié 100 % PEPC et FSC, sans acide, recyclable et biodégradable et certifié ISO 9001 et 14001.



Ce label distingue les imprimeurs ayant mis en place des stratégies industrielles visant à préserver leur environnement.

© Lafarge – Mars 2009

Conception : Direction financière LAFARGE
Création : Direction de la communication LAFARGE – \TEXTUEL
Réalisation : Franklin Partners

Imprimé par : Artecorm.

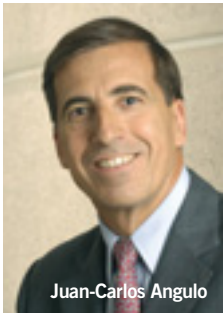


CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LAFARGE

Bernard Kasriel, Pierre de Lafarge, Thierry de Rudder, Oscar Fanjul, Michel Bon, Philippe Dauman, Bertrand Collomb, Gérald Frère, Juan Gallardo, Bruno Lafont, Jean-Pierre Boisivon, Hélène Ploix, Philippe Charrier, Paul Desmarais Jr., Jérôme Guiraud, Nassef Sawiris, Michel Rollier, Michel Pébereau



Bruno Lafont



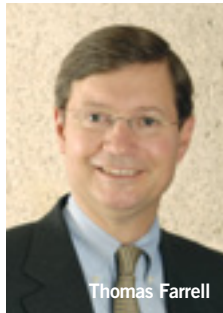
Juan-Carlos Angulo



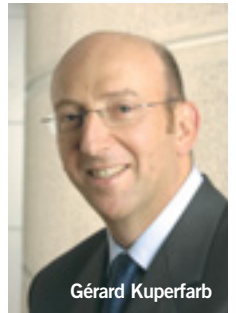
Isodoro Miranda



Guillaume Roux



Thomas Farrell



Gérard Kuperfarb



Christian Herrault



Jean-Jacques Gauthier



Eric Olsen



Jean Desazars
de Montgailhard



Sara Ravella

COMITÉ EXÉCUTIF DU GROUPE



LAFARGE
61, rue des Belles Feuilles
BP 40
75782 PARIS CEDEX 16
FRANCE
Tél. : +33 1 44 34 11 11
Fax : +33 1 44 34 12 00
www.lafarge.com

