



les matériaux au cœur de la *vie*

# Résultats annuels 2007

14 février 2008



**Bruno Lafont**

**LAFARGE**  
les matériaux au cœur de la vie

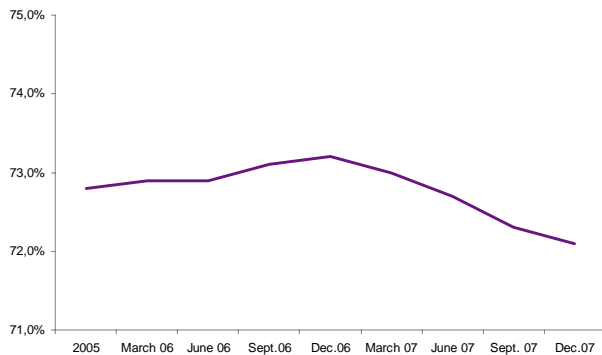
# Acquisition d'Orascom Cement :

## Un processus mené tambour battant

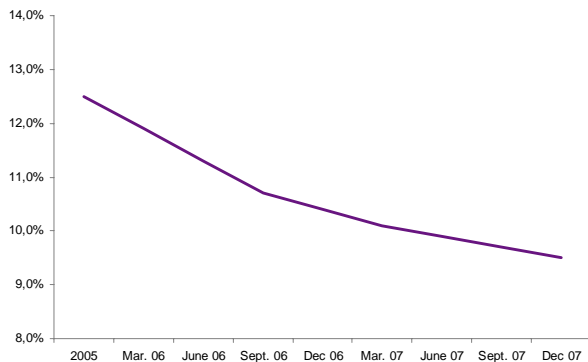
- **Opération**
  - Annoncée le 10 décembre
  - Approuvée par les actionnaires d'OCI le 29 décembre
  - Approuvée par les actionnaires de Lafarge le 18 janvier
  - Finalisée le 23 janvier
  
- **Financement**
  - Syndication finalisée et sursouscrite de 40% avec l'engagement de 30 banques
  
- **Operations**
  - Les nouvelles usines du nord de l'Irak et d'Algérie ont très bien démarré
  - Certaines synergies ont déjà été mises en œuvre

# La réduction des coûts génère une forte hausse des résultats

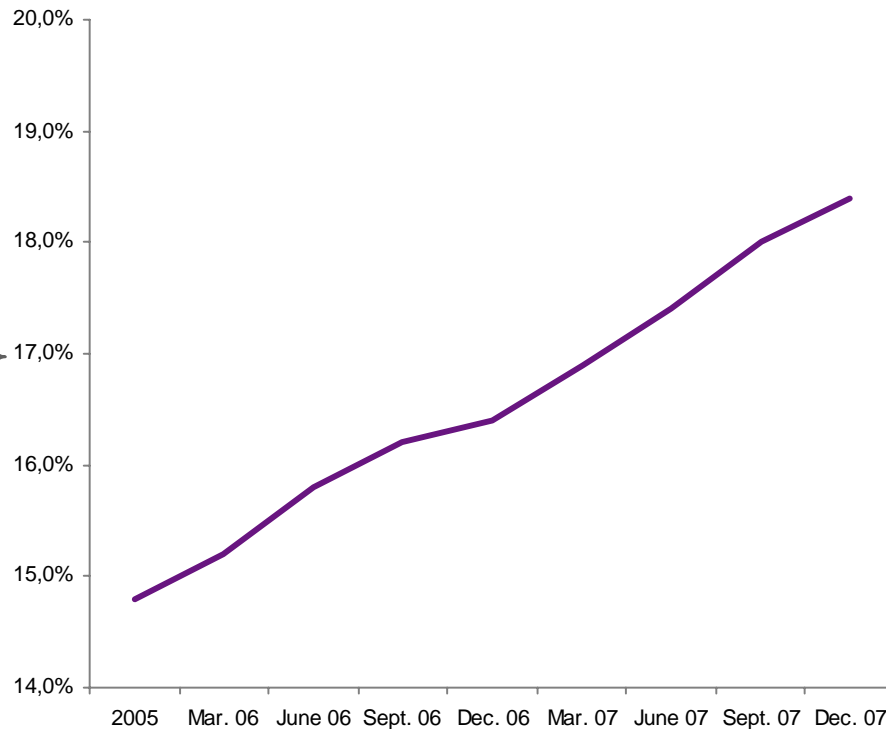
**Coût des ventes / CA**



**Frais généraux / CA**

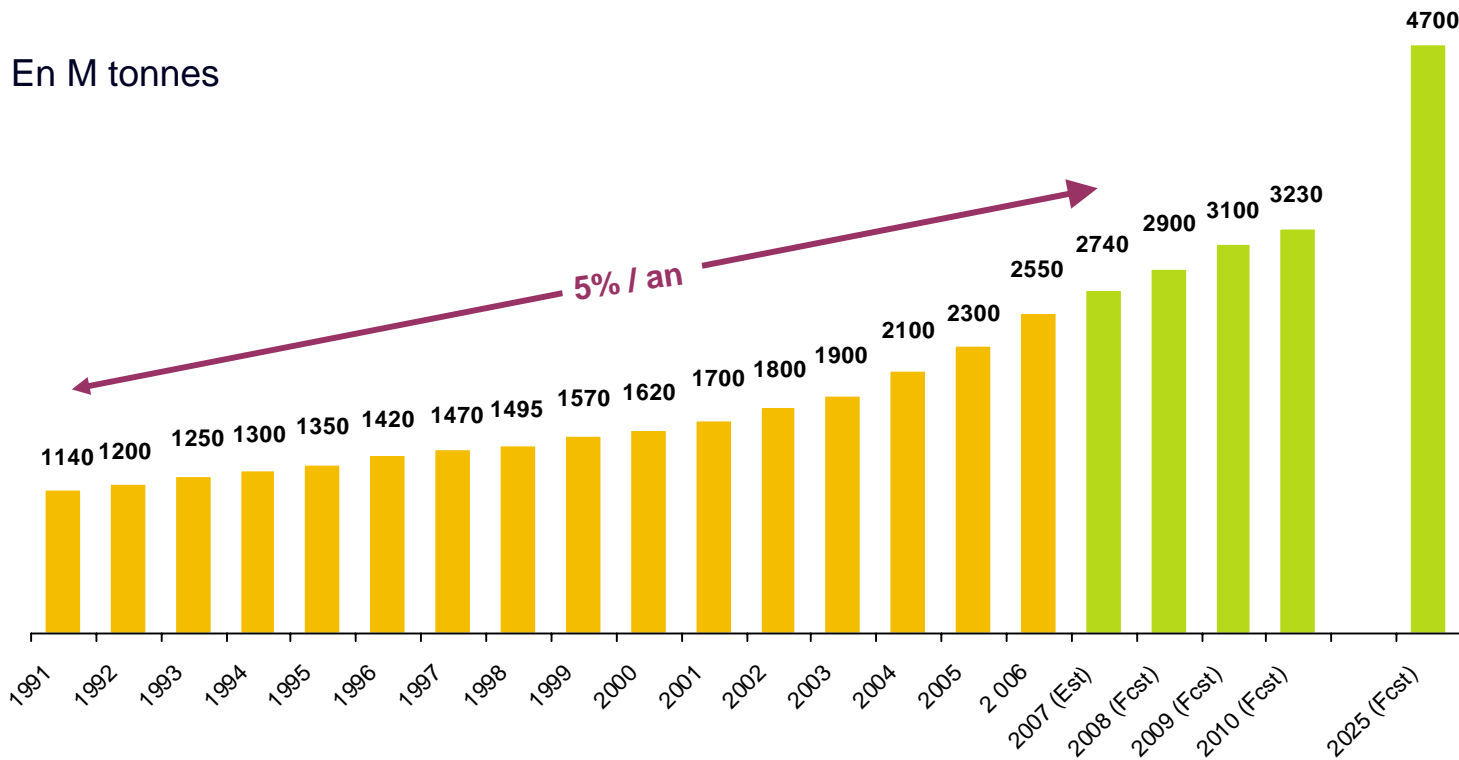


**Marge opérationnelle**



# Une croissance ininterrompue de la demande mondiale de ciment

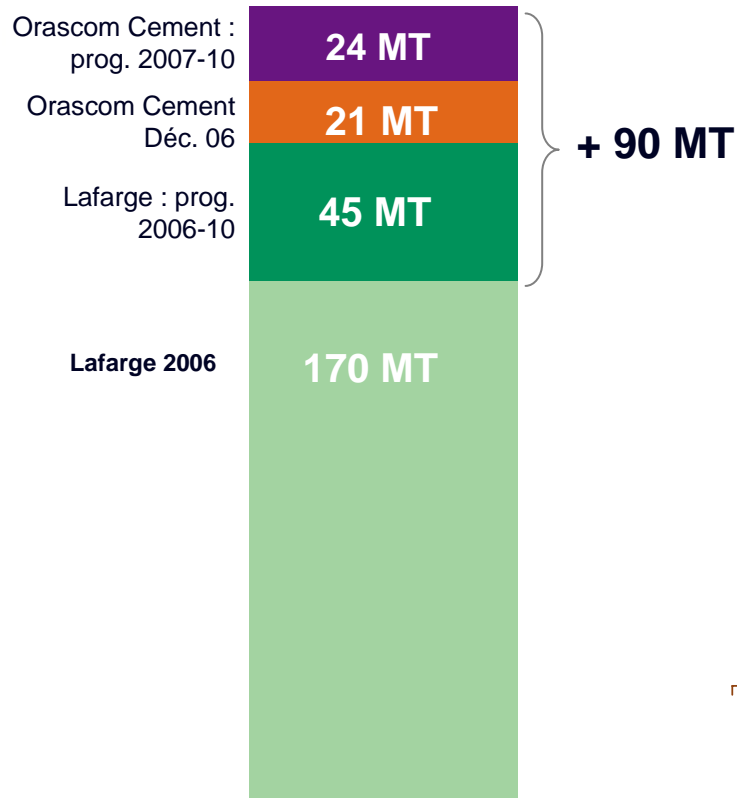
**Lafarge couvre 85%  
du marché mondial du ciment en 2008**  
*(hors Chine)*



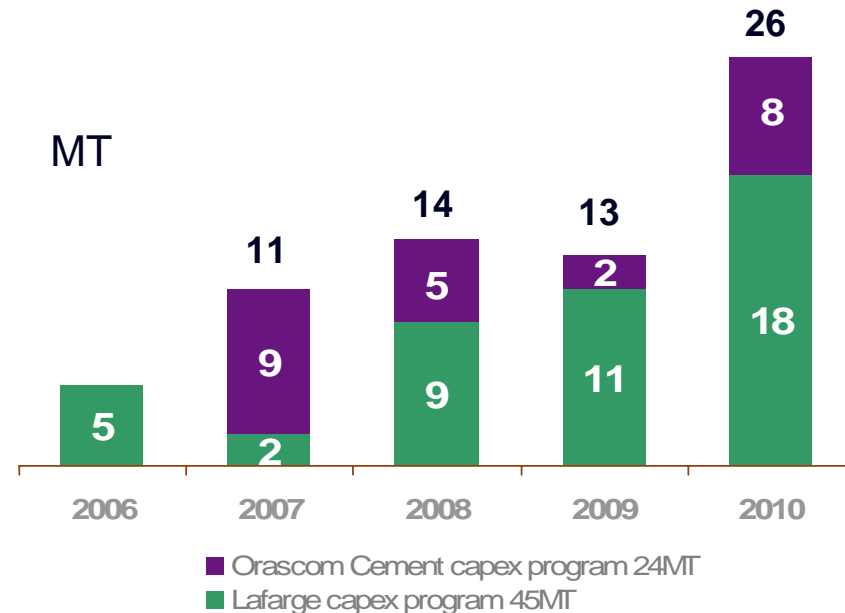
Sources: Cembureau, Lafarge estimates, JP Morgan

# Un excellent équilibre entre développement interne et externe

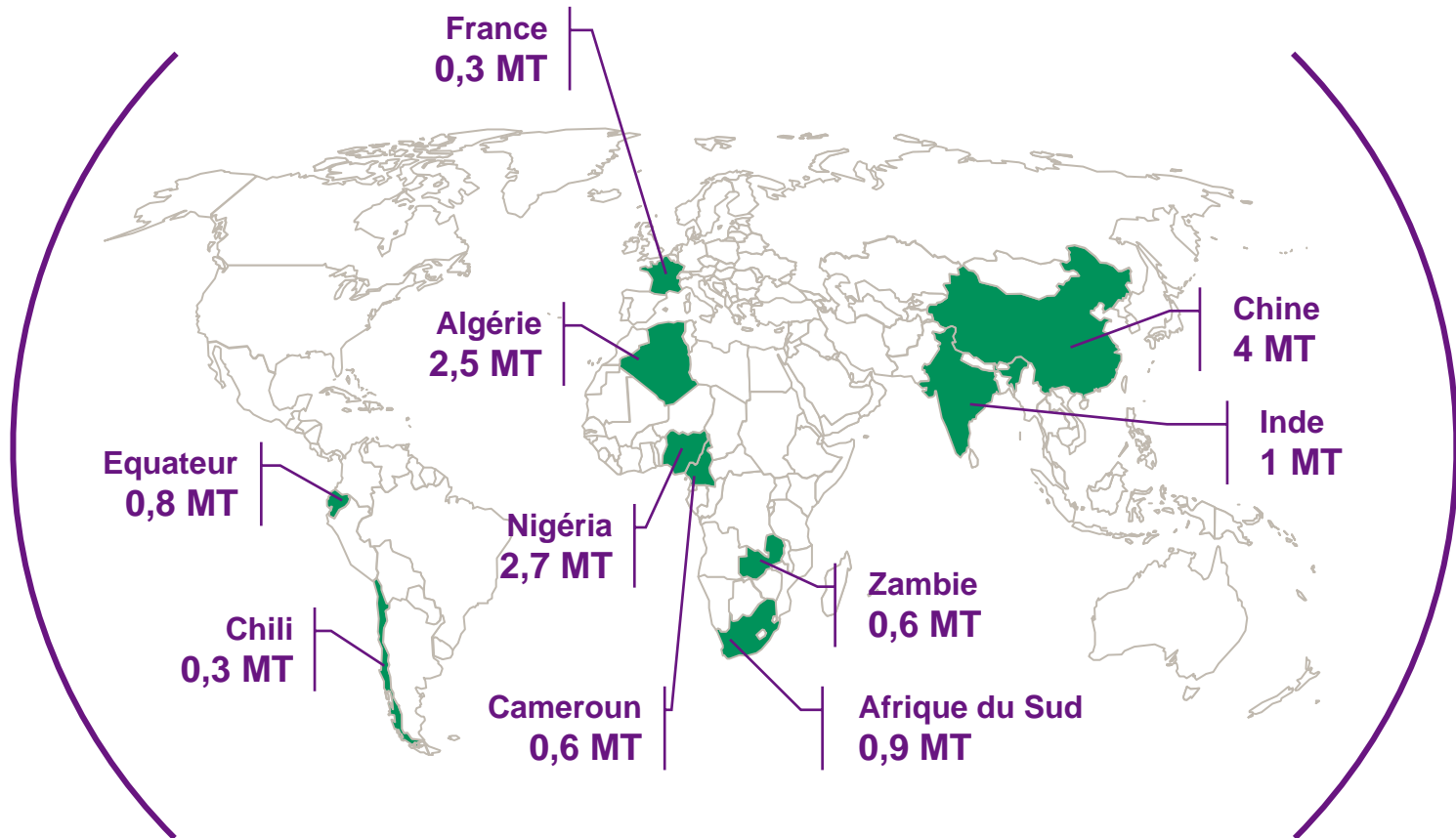
**260 MT en 2010**



**Phasage optimal  
des nouvelles capacités**



# 14 MT de nouvelles capacités cimentières en 2008



## Lafarge est en excellente position pour atteindre ses objectifs 2010

- Nos objectifs 2010 sont élevés mais ils sont à notre portée
  - Résultat net par action > €15 en 2010
  - Rentabilité des capitaux engagés de plus de 12% en 2010
  - Cash flow libre > 3,5 Mds€ en 2010
- 2008 sera une étape importante dans la réalisation de ces objectifs



**Jean-Jacques Gauthier**

**LAFARGE**  
les matériaux au cœur de la vie

## Une nouvelle année de forte croissance

- Des résultats exceptionnels
- Un 4<sup>e</sup> trimestre également en forte progression
- Forte croissance organique, soutenue par le dynamisme des marchés émergents
- Bénéfices du programme de réduction des coûts
- Forte amélioration de la marge opérationnelle
- Rentabilité des capitaux engagés en hausse de 160 pb, au-dessus de notre objectif 2008
- Résultat net par action supérieur à 11€, en hausse de 41%

# Une très forte progression des résultats sur l'année

En M€				4 <sup>e</sup> trimestre		
	2006	2007	Variation	2006	2007	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>16 909</b>	<b>17 614</b>	<b>+ 4%</b>	<b>4 199</b>	<b>4 335</b>	<b>+ 3%</b>
EBITDA	3 704	4 183	+ 13%	938	1 035	+ 10%
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>2 772</b>	<b>3 242</b>	<b>+ 17%</b>	<b>697</b>	<b>800</b>	<b>+ 15%</b>
<i>dont marchés émergents</i>	<i>1 159</i>	<i>1 480</i>	<i>+ 28%</i>	<i>305</i>	<i>374</i>	<i>+ 23%</i>
<i>% du total</i>	<i>42%</i>	<i>46%</i>		<i>44%</i>	<i>47%</i>	
Marge opérationnelle	16,4%	18,4%	+ 200pb	16,6%	18,5%	+ 190pb
Résultat net part du Groupe	1 372	1 909	+ 39%	276	375	+ 36%
<b>Résultat net par action (en €) <sup>(1)</sup></b>	<b>7,86</b>	<b>11,05</b>	<b>+ 41%</b>	<b>1,58</b>	<b>2,19</b>	<b>+ 39%</b>
Dividende net (en €) <sup>(2)</sup>	3,00	4,00	+33%			
<b>ROCE <sup>(3)</sup></b>	<b>9,4%</b>	<b>11,0%</b>	<b>+ 160pb</b>			
<b>Cash flow libre <sup>(4)</sup></b>	<b>1 404</b>	<b>1 726</b>	<b>+ 23%</b>	<b>626</b>	<b>864</b>	<b>+ 38%</b>
Dette nette	9,845	8 685	- 12%			

(1) Nombre moyen d'actions : 174,5 M en 2006, 172,7 M en 2007

(2) Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires

(3) Taux d'imposition effectif pour 2007. (2006, taux d'imposition tel que publié)

(4) Défini comme flux net de trésorerie liés aux opérations d'exploitation des activités poursuivies, après déduction des investissements de maintien

# Chiffre d'affaires en hausse de 4%

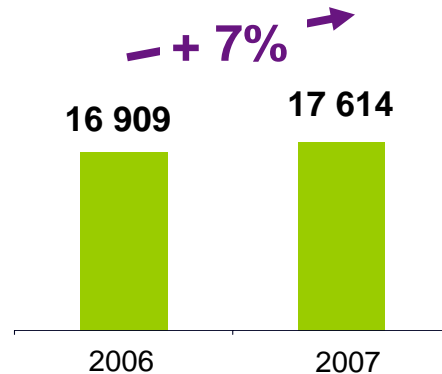
Tendances positives sur la plupart de nos marchés, notamment dans les marchés émergents

En M€	2006	2007	Variation
Ciment	8 847	9 456	+ 7%
Granulats & Béton	6 439	6 586	+ 2%
Plâtre	1 610	1 556	- 3%
Autres	13	16	
<b>Total</b>	<b>16 909</b>	<b>17 614</b>	<b>+ 4%</b>

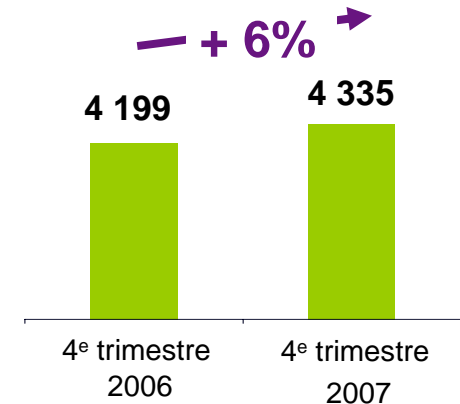
**4<sup>e</sup> trimestre**

2006	2007	Variation
2 179	2 338	+ 7%
1 619	1 628	+ 1%
397	366	- 8%
4	3	
<b>4 199</b>	<b>4 335</b>	<b>+ 3%</b>

*Hors effets  
de change  
et de périmètre :*



*Hors effets  
de change  
et de périmètre :*

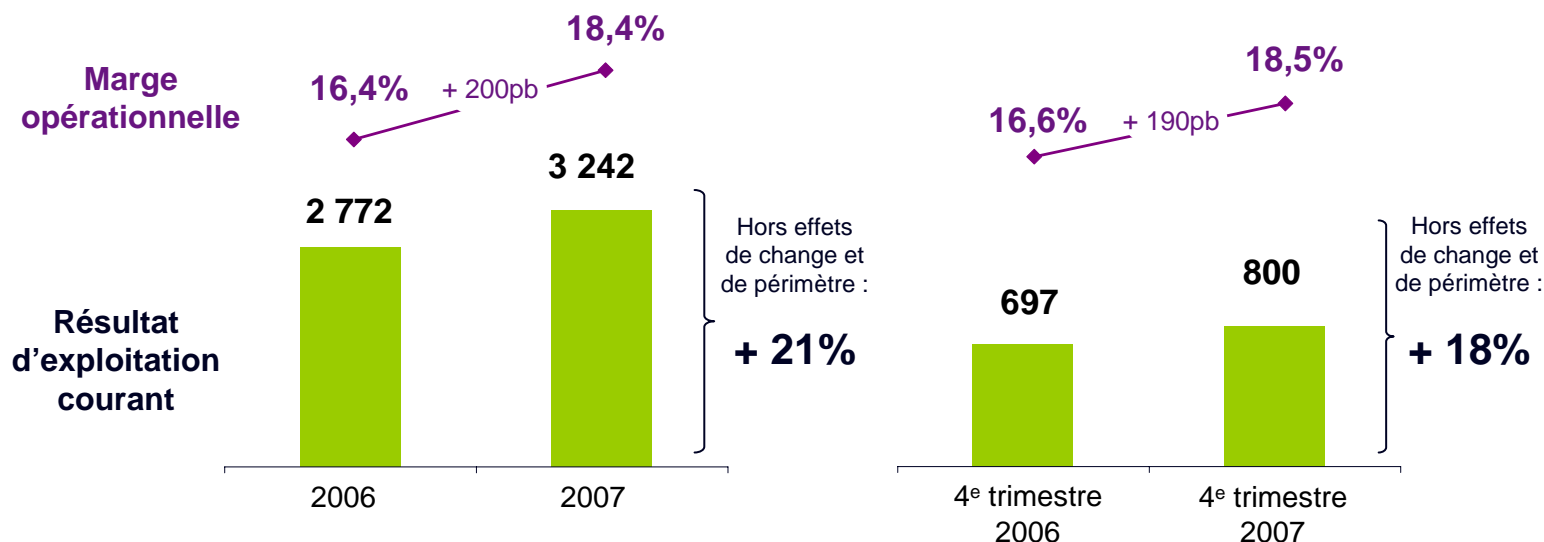


# Forte hausse du résultat d'exploitation courant

## Croissance soutenue dans les marchés émergents

### Bénéfices du plan de réduction des coûts

En M€				4 <sup>e</sup> trimestre		
	2006	2007	Variation	2006	2007	Variation
Ciment	2 103	2 481	+ 18%	557	621	+ 11%
Granulats & Béton	564	721	+ 28%	141	190	+ 35%
Plâtre	198	116	- 41%	40	19	- 53%
Holding / Divers	(93)	(76)		(41)	(30)	
<b>Total</b>	<b>2 772</b>	<b>3 242</b>	<b>+ 17%</b>	<b>697</b>	<b>800</b>	<b>+ 15%</b>



# Baisse du coût des ventes

Contrôle accru des coûts, dans toutes nos opérations

En M€	2006	2007
Ciment	6 652	6 962
Granulats & Béton	5 326	5 336
Plâtre	1 210	1 244
Eliminations & Autres	(803)	(842)
<b>Total</b>	<b>12 385</b>	<b>12 700</b>

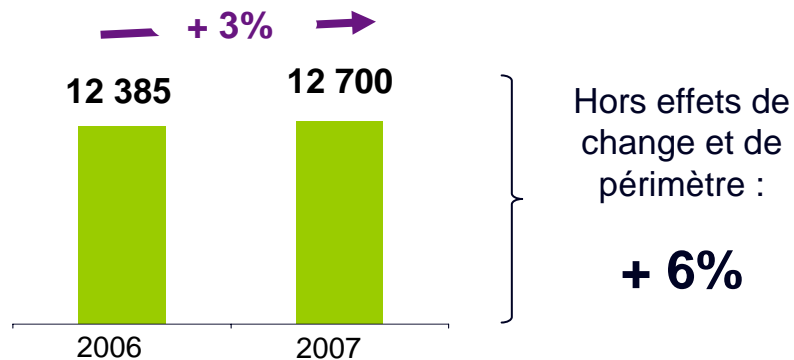
  

En % du CA	2006	2007
	73,2%	72,1%

4 <sup>e</sup> trimestre	
2006	2007
3 042	3 101

En % du CA	2006	2007
	72,4%	71,5%

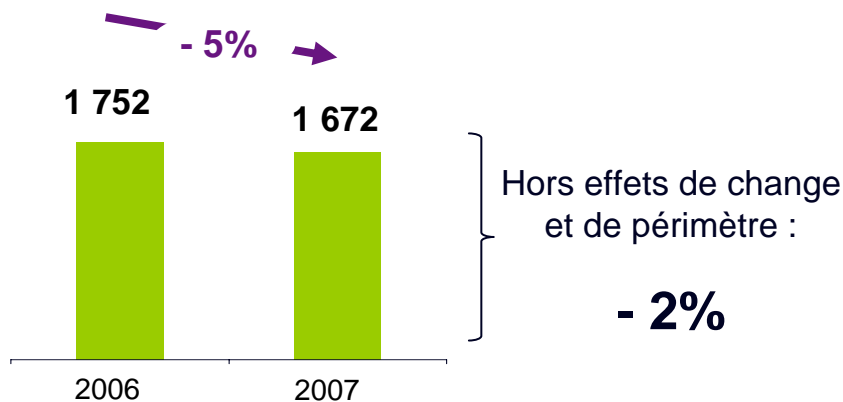


# Baisse des Frais généraux

Les plans d'action sur la réduction des coûts produisent des résultats

En M€	2006	2007
Ciment	886	837
Granulats & Béton	559	540
Plâtre	224	221
Eliminations & Autres	83	74
<b>Total</b>	<b>1 752</b>	<b>1 672</b>
<hr/>		
<i>En % du CA</i>	<i>10,4%</i>	<i>9,5%</i>

<i>4<sup>e</sup> trimestre</i>	
2006	2007
<b>460</b>	<b>434</b>
<hr/>	
<i>11,0%</i>	<i>10,0%</i>



# Ciment



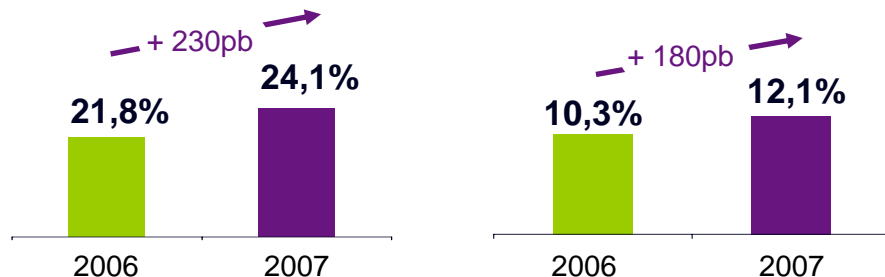
**LAFARGE**

les matériaux au cœur de la vie

# Ciment : Forte progression dans les marchés émergents et réduction des coûts dans toutes les régions

MT				4 <sup>e</sup> trimestre		
	2006	2007	Variation	2006	2007	Variation
Volumes	131,8	136,4	+ 3%	33,5	34,6	+ 3%
<b>En M€</b>						
Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	9 641	10 280	+ 7%	2 379	2 536	+ 7%
EBITDA	2 678	3 059	+ 14%	706	764	+ 8%
Résultat d'exploitation courant	2 103	2 481	+ 18%	557	621	+ 11%
<i>dont marchés émergents</i>	49%	53%		50%	54%	
Résultat d'exploitation	1 996	2 509		461	565	
<b>€</b>						
EBITDA / tonne	20,3	22,4				

## Marge opérationnelle <sup>(2)</sup> Retour sur capitaux engagés



(1) Avant élimination des ventes inter-branches  
(2) Résultat d'exploitation courant / Chiffre d'affaires

- De bonnes conditions de marché dans l'ensemble, une forte demande dans les marchés émergents
- Effets positifs du programme de réduction des coûts
- Forte amélioration de la marge opérationnelle



# Granulats et béton

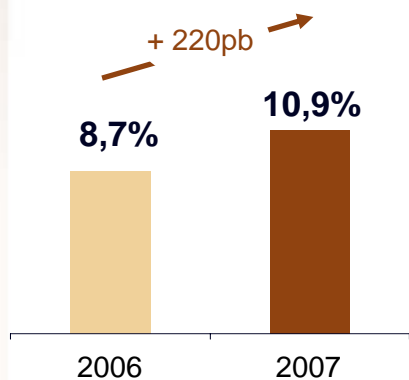


les matériaux au cœur de la vie

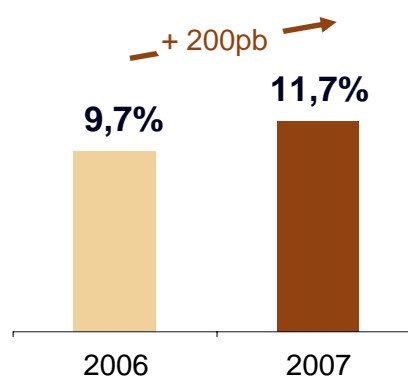
# Granulats & Béton : Bonne gestion des prix, réduction des coûts et pénétration accrue des bétons à valeur ajoutée

En M€				4 <sup>e</sup> trimestre		
	2006	2007	Variation	2006	2007	Variation
Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	6 449	6 597	+ 2%	1 622	1 631	+ 1%
EBITDA	822	979	+ 19%	208	258	+ 24%
Résultat d'exploitation courant	564	721	+ 28%	141	190	+ 35%
<i>dont pays émergents</i>	16%	18%		15%	15%	
Résultat d'exploitation	555	693		134	182	

Marge opérationnelle <sup>(2)</sup>



Retour sur capitaux engagés



- Bonne performance de toutes les activités
- Amélioration de la marge opérationnelle grâce à une bonne gestion des prix et à la réduction des coûts
- Hausse de 39% du résultat d'exploitation courant en Amérique du Nord en dollars (+ 60% au 4<sup>e</sup> trimestre)

(1) Avant élimination des ventes inter-branches  
 (2) Résultat d'exploitation courant / Chiffre d'affaires



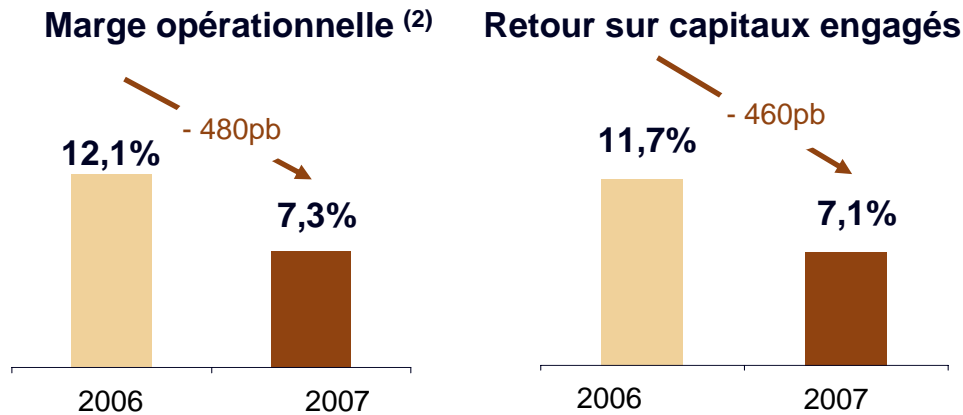
Plâtre



les matériaux au cœur de la vie

# Plâtre : Impact du ralentissement du marché résidentiel aux Etats-Unis, solide progression sur les autres marchés

Mm <sup>2</sup>				4 <sup>e</sup> trimestre		
	2006	2007	Variation	2006	2007	Variation
Volumes	705	715	+ 1%	178	176	- 1%
<b>En M€</b>						
Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	1 632	1 581	- 3%	403	373	- 7%
EBITDA	267	189	- 29%	59	38	- 36%
Résultat d'exploitation courant	198	116	- 41%	40	19	- 53%
<i>dont marchés émergents</i>	15%	33%		20%	37%	
Résultat d'exploitation	169	84		13	5	



- Les actions de réduction de coûts et de modernisation des usines engagées avant le ralentissement aux Etats-Unis permettent d'en limiter l'impact
- Forte amélioration des résultats sur les autres marchés

(1) Avant élimination des ventes inter-branches  
(2) Résultat d'exploitation courant / Chiffre d'affaires

# Résultat net



les matériaux au cœur de la vie

## Résultat net en forte hausse de 39%

- Forte amélioration de nos résultats opérationnels
- Cession de notre activité Toiture et de nos activités Ciment et Granulats & Béton en Anatolie Centrale (Turquie)
- Baisse du taux d'imposition du Groupe, à 26%

# Marge brute d'autofinancement



**LAFARGE**

les matériaux au cœur de la vie

# Marge brute d'autofinancement

## Forte génération de cash

En M€			4 <sup>e</sup> trimestre	
	2006	2007	2006	2007
Marge brute d'autofinancement hors exceptionnels				
Variation du besoin en fonds de roulement	2 639	3 036	489	596
Investissements de maintien	(257)	(79)	485	773
Impact exceptionnel en trésorerie lié aux fonds de pension <sup>(1)</sup>	(978)	(976)	(348)	(379)
	-	(255)	-	(126)
<b>Cash flow disponible</b>	<b>1 404</b>	<b>1 726</b>	<b>626</b>	<b>864</b>
Investissements de développement	(3 836)	(2 194)	(307)	(543)
Désinvestissements	180	2 492	56	74
<b>Cash flow disponible après désinvestissements</b>	<b>(2 252)</b>	<b>2 024</b>	<b>375</b>	<b>395</b>
Dividendes	(617)	(652)	(19)	(29)
Augmentation de capital (rachat)	222 <sup>(2)</sup>	(452)	42	(3)
Impact des variations de change	202	498	135	234
Variation de la juste valeur	(9)	(227)	(61)	(184)
Autres	(156)	(31)	(97)	5
Impact des opérations en cours de cession	(14)	-	(41)	-
<b>Réduction (augmentation) de la dette</b>	<b>(2 624)</b>	<b>1 160</b>	<b>416</b>	<b>418</b>
Dette nette en début d'exercice	7 221	9 845	10 261	9 103
<b>Dette nette en fin d'exercice</b>	<b>9 845</b>	<b>8 685</b>	<b>9 845</b>	<b>8 685</b>

(1) Contribution exceptionnelle de 129 M€ au fonds de pension UK au T1 2007. Au T4 2007, effet de l'externalisation d'un plan de retraite en France (114M€)

(2) Exercice de warrants dans le cadre du rachat des minoritaires de LNA / exercice de stock-options

# Investissements et désinvestissements

€m	4 <sup>th</sup> Quarter			
	2006	2007	2006	2007
Investissements de maintien	978	976	348	379
Investissements de développement	549	991	197	414
Acquisitions	3 287	1 203	110	129
<b>Investissements</b>	<b>4 814</b>	<b>3 170</b>	<b>655</b>	<b>922</b>
<b>Désinvestissements</b>	<b>180</b>	<b>2 492</b>	<b>56</b>	<b>74</b>

## Développements internes

- Nouvelles capacités Ciment : Maroc, Chine, Zambie, Indonésie, Inde, Equateur, Etats-Unis, Afrique du Sud, Chili, Egypte et Pologne
- Nouvelles capacités Plâtre : Silver Grove (US), Royaume-Uni, Ukraine

## Acquisitions

- Participations minoritaires dans Heracles, en Grèce
- 35% dans la nouvelle entité Lafarge Roofing
- Participation de 4,6% dans le capital de Cimpor

# Perspectives



les matériaux au cœur de la vie

# Perspectives 2008



les matériaux au cœur de la vie

- Les fondamentaux de notre secteur restent solides, les besoins en construction des marchés émergents restent considérables, et Lafarge est bien armé pour faire la différence en 2008
- Nous attendons une nouvelle croissance de la demande mondiale de Ciment
- Nous prévoyons une nouvelle année de croissance de l'activité Granulats & Béton, avec notamment une forte progression dans les marchés émergents
- De nouvelles hausses des coûts d'énergie et de transport
- Le programme de réduction de coûts continuera à générer des économies significatives en 2008.
- Nous attendons une nouvelle progression de nos résultats en 2008

# Perspectives 2008 – Autres éléments



les matériaux au cœur de la Vie

## FACTEURS DE COÛTS

- Hausses de prix supérieures aux augmentations de coûts
- Impact du coût de l'énergie dans le Ciment : 1€/tonne (après impact des réductions de coûts)

## AUTRES

- Coût de la dette (brute) : 6%
- Taux d'impôt : ~ 20%
- Investissements :
  - Maintien ~ 1 Md€
  - Développement interne ~ 2 Mds€

# Disclaimer

Cette présentation peut contenir des informations de nature prévisionnelle. Ces informations constituent soit des tendances, soit des objectifs, et ne sauraient être regardées comme des prévisions de résultat ou de tout autre indicateur de performance. Ces informations sont soumises par nature à des risques et incertitudes, tels que décrits dans le Document de Référence de la Société disponible sur son site Internet ([www.lafarge.com](http://www.lafarge.com)). Elles ne reflètent donc pas les performances futures de la Société, qui peuvent en différer sensiblement. La Société ne prend aucun engagement quant à la mise à jour de ces informations.

Des informations plus complètes sur Lafarge peuvent être obtenues sur son site Internet ([www.lafarge.com](http://www.lafarge.com)), rubrique Information Réglementée.