



Sur la voie  
d'Excellence 2008

Résultats annuels 2006

Conférence de presse - 23 février 2007

Chief Photo: Agence Interphoto / Agence Anam

© Copyright 2006, Lafarge SA  
All rights reserved. No part of the document may be reproduced, stored in a retrieval system, translated, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without prior written permission of Lafarge SA.

Notes



Chief Photo: Agence Interphoto / Agence Anam

© Copyright 2006, Lafarge SA  
All rights reserved. No part of the document may be reproduced, stored in a retrieval system, translated, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without prior written permission of Lafarge SA.

*Jean-Jacques Gauthier,*  
Directeur général adjoint, Finances

Notes

## 2006 : Des résultats record

- Forte croissance interne, reflétant la qualité de notre portefeuille et notre exposition aux marchés en forte croissance
- Rentabilité en hausse dans toutes nos activités
- Hausses de prix
- Maîtrise des coûts
- Impact positif de l'acquisition des intérêts minoritaires de Lafarge North America

→ **En ligne avec Excellence 2008**

## Tous les indicateurs en forte hausse

En M€	2005 <sup>(1)</sup>	2006	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>14 490</b>	<b>16 909</b>	<b>+ 17%</b>
Excédent brut d'exploitation	3 095	3 704	+ 20%
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>2 246</b>	<b>2 772</b>	<b>+ 23%</b>
Résultat net part du Groupe	1 096	1 372	+ 25%
<b>En €</b>			
<b>Résultat net par action <sup>(2)</sup></b>	<b>6,39</b>	<b>7,86</b>	<b>+ 23%</b>
Dividende net <sup>(3)</sup>	2,55	3,00	+ 18%
<b>En M€</b>			
<b>Retour sur capitaux engagés <sup>(4)</sup></b>	<b>8,5%</b>	<b>9,4%</b>	<b>+ 90 bp</b>
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>2 085</b>	<b>2 639</b>	<b>+ 27%</b>
Dette nette	7 221	9 845	+ 36%

(1) Retraité de l'activité Toiture, traitée en opération en cours de cession (IFRS 5)

(2) Nombre moyen d'actions : 171.5 m in 2005, 174.5 m in 2006

(3) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires

(4) Taux d'imposition standard (28,6% - stable depuis 2003). Le retour sur capitaux engagés 2005 et 2006 comprend la Toiture (pro-forma)

4

Notes

## Poursuite des tendances positives au quatrième trimestre

- Progression des résultats opérationnels dans toutes nos activités, malgré une base de comparaison 2005 très élevée
- Effet positif de l'acquisition des intérêts minoritaires de Lafarge North America
- Forte hausse du résultat avant impôt
- Résultat net en baisse en raison du retour de l'impôt à un taux plus normal, après un taux exceptionnellement bas en 2005

## Hausse des résultats opérationnels au quatrième trimestre

En M€	2005 <sup>(1)</sup>	2006	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>3 813</b>	<b>4 199</b>	<b>+ 10%</b>
EBITDA	870	938	+ 8%
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>642</b>	<b>697</b>	<b>+ 9%</b>
Résultat net part du Groupe	323	276	- 15%
<b>En €</b>			
<b>Résultat net par action <sup>(2)</sup></b>	<b>1,86</b>	<b>1,58</b>	<b>- 15%</b>

- (1) Retraité de l'activité Toiture, traitée en opération en cours de cession (IFRS 5)  
 (2) Nombre moyen d'actions: 171.5 m in 2005, 174.5 m in 2006

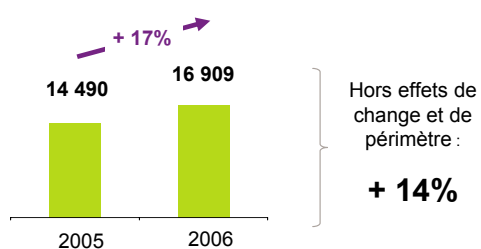
6

Notes

## Chiffre d'affaires 2006 en hausse de 17%

Croissance organique soutenue

En M€				4 <sup>e</sup> trimestre		
	2005 <sup>(1)</sup>	2006	Variation	2005 <sup>(1)</sup>	2006	Variation
Ciment	7 624	8 847	+ 16%	1 969	2 179	+ 11%
Granulats & Béton	5 382	6 439	+ 20%	1 458	1 619	+ 11%
Plâtre	1 462	1 610	+ 10%	381	397	+ 4%
Autres	22	13	-	5	4	-
<b>Total</b>	<b>14 490</b>	<b>16 909</b>	<b>+ 17%</b>	<b>3 813</b>	<b>4 199</b>	<b>+ 10%</b>



7

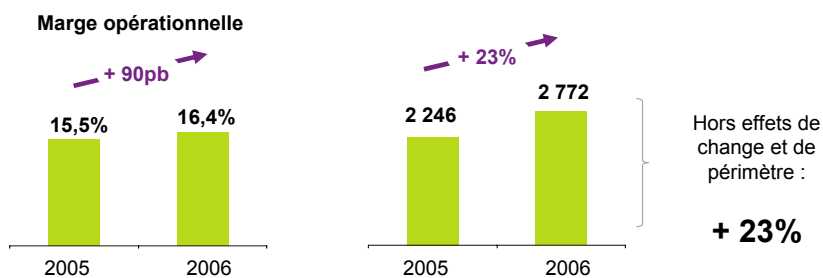
(1) Retraité de l'activité Toiture, traitée en opération en cours de cession (IFRS 5)

Notes

## Résultat d'exploitation courant en hausse de 23%

Solide performance dans toutes nos activités

€m				4 <sup>e</sup> trimestre		
	2005 <sup>(1)</sup>	2006	Variation	2005 <sup>(1)</sup>	2006	Variation
Ciment	1 770	2 103	+ 19%	517	557	+ 8%
Granulats & Béton	398	564	+ 42%	112	141	+ 26%
Plâtre	151	198	+ 31%	38	40	+ 5%
Holding / Divers	(73)	(93)	-	(25)	(41)	-
<b>Total</b>	<b>2 246</b>	<b>2 772</b>	<b>+ 23%</b>	<b>642</b>	<b>697</b>	<b>+ 9%</b>



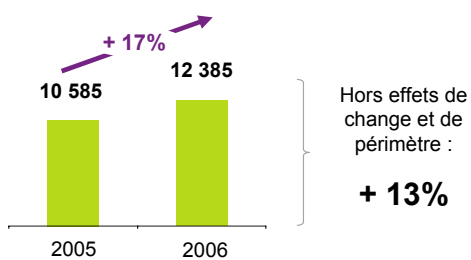
8

(1) Retraité de l'activité Toiture, traitée en opération en cours de cession (IFRS 5)

Notes

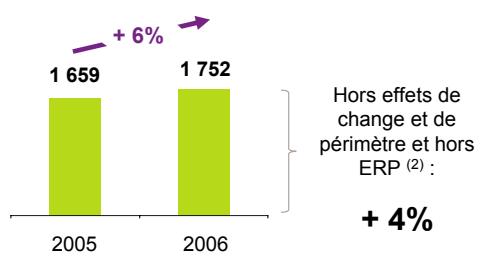
## Coûts des ventes : un contrôle accru

En M€	2005 <sup>(1)</sup>	2006	Total en % du CA	
Ciment	5 712	6 652		
Granulats & Béton	4 493	5 326		
Plâtre	1 110	1 210		
Eliminations & Autres	(730)	(803)	2005 <sup>(1)</sup>	2006
<b>Total</b>	<b>10 585</b>	<b>12 385</b>	73,1%	73,2%
<hr/>				
<i>Dont 4<sup>e</sup> trimestre</i>	2 745	3 042		



## Frais généraux en baisse en % du chiffre d'affaires

€m	2005 <sup>(1)</sup>	2006	Total en % du CA	
Ciment	833	886		
Granulats & Béton	500	559		
Plâtre	218	224		
Autres	108	83	2005 <sup>(1)</sup>	2006
<b>Total</b>	<b>1 659</b>	<b>1 752</b>	11,4%	10,4%
<hr/>				
<i>Dont 4<sup>e</sup> trimestre</i>	426	460		



10

(1) Retraité de l'activité Toiture, traitée en opération en cours de cession (IFRS 5)  
(2) Mise en place de systèmes d'information financiers

Notes

## Programme de réduction des coûts

### Mise en œuvre rigoureuse des plans d'action

- Plus de 600 plans d'action spécifiques
- Identification des investissements et ressources nécessaires
- Processus de tracking et de reporting mensuel des coûts
- Zones de réduction de coûts :
  - > Debottlenecking, ajouts cimentaires, fiabilité des fours, combustibles alternatifs, centralisation des achats, maintenance, logistique, frais généraux...

Réductions de coûts	M€	
Corporate	10	} 340 m€ <sup>(1)</sup>
Plâtre	30	
Granulats & Béton	50	
Ciment	250	

11

(1) Hors la contribution de 60M€ de la Toiture, comprise dans l'objectif initial de 400m€

Notes

# Ciment



© Copyright 2006, Lafarge SA  
Credits: Lafarge Photolibary, ARR

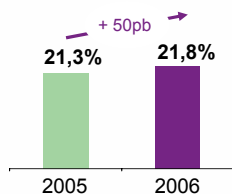
Notes

## Ciment : Une bonne année

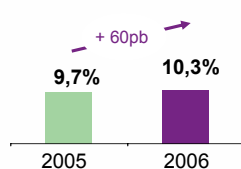
Résultat d'exploitation courant : +19%

MT	2005	2006	Variation
Volumes	123,2	131,8	+ 7%
<b>En M€</b>			
Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	8 314	9 641	+ 16%
EBITDA	2 289	2 678	
Résultat d'exploitation courant	1 770	2 103	+ 19%
Résultat d'exploitation	1 704	1 996	
<b>En M€</b>			
EBITDA / Tonne	18,6	20,3	

Marge opérationnelle <sup>(2)</sup>



Retour sur capitaux engagés

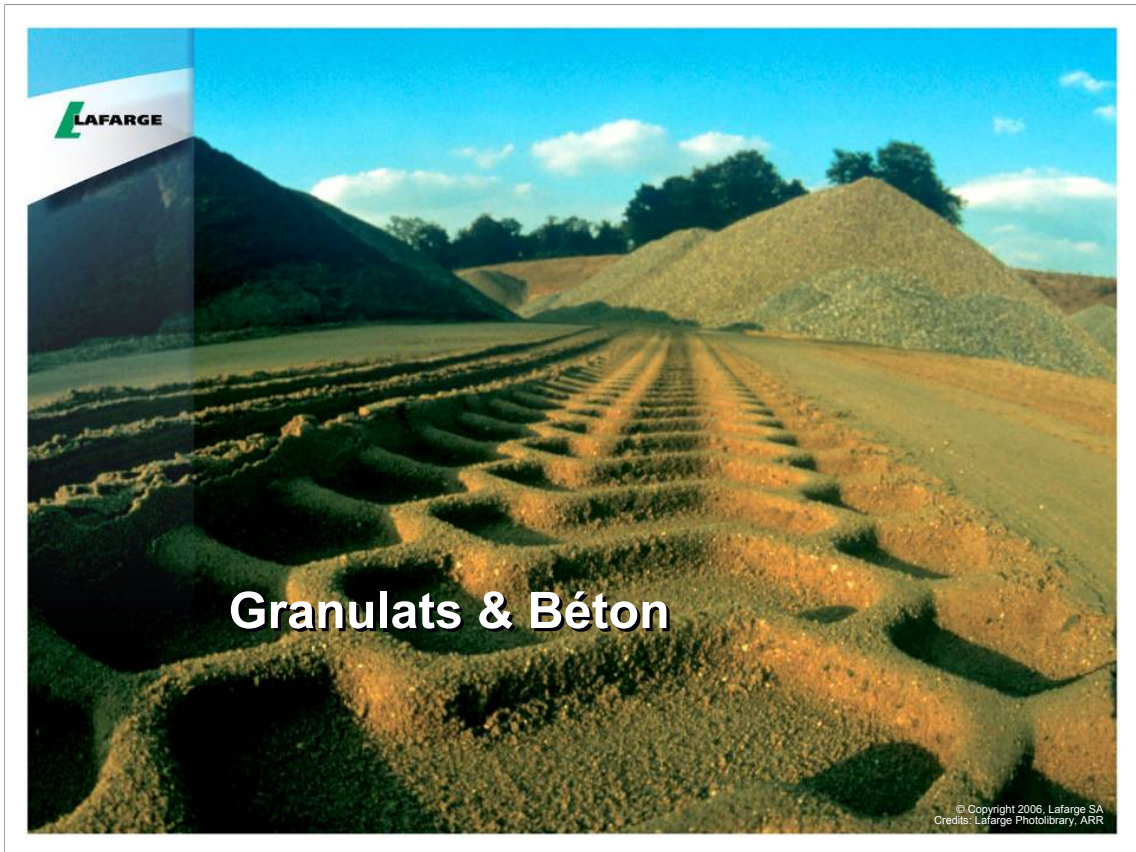


- Forte croissance organique
- Hausses de prix
- Amélioration des marges dans la plupart des régions

13

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

Notes



## Granulats & Béton

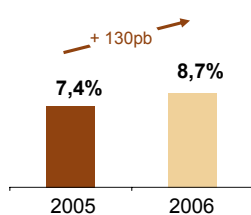
Notes

## Granulats & Béton : Excellente performance

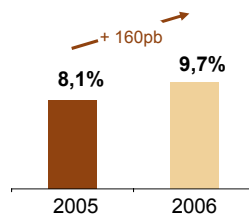
Résultat d'exploitation courant + 42%

En M€	2005	2006	Variation
Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	5 392	6 449	+ 20%
EBITDA	631	822	
Résultat d'exploitation courant	398	564	+ 42%
Résultat d'exploitation	406	555	

Marge opérationnelle <sup>(2)</sup>



Retour sur capitaux engagés

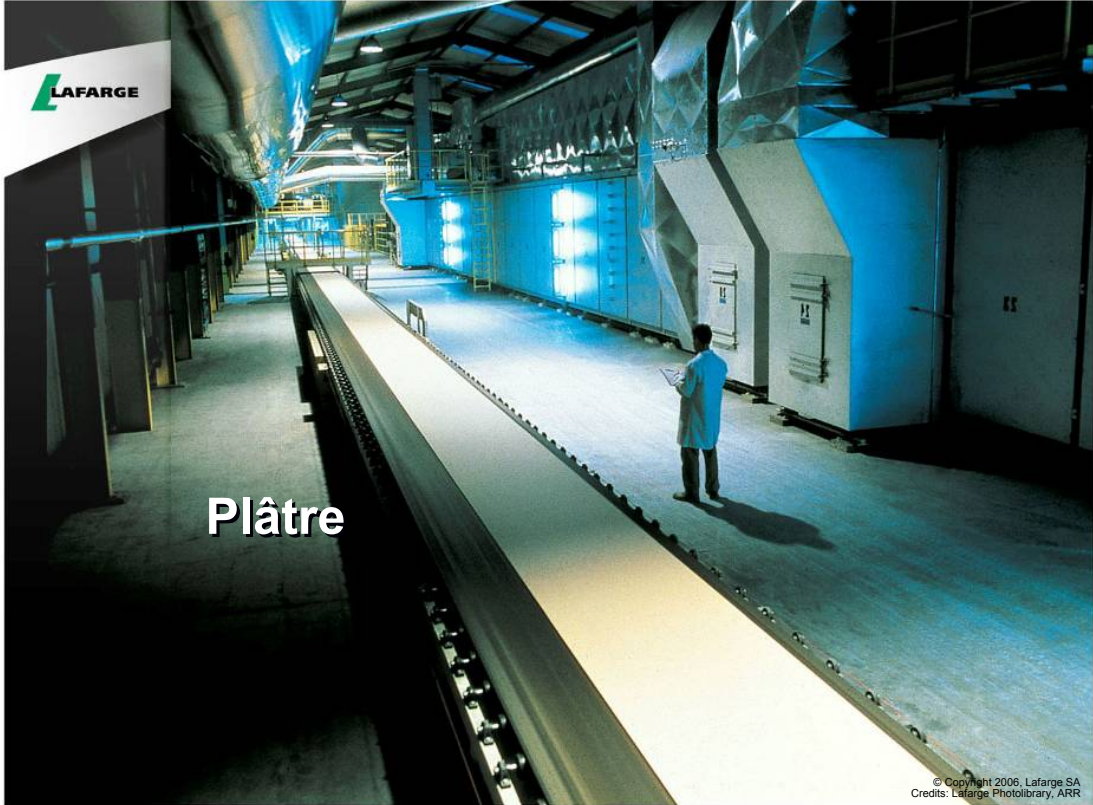


- Amélioration significative des marges, grâce à une bonne gestion des prix et une stricte maîtrise des coûts
- Bonnes tendances des volumes dans la plupart des marchés

15

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

Notes



Plâtre

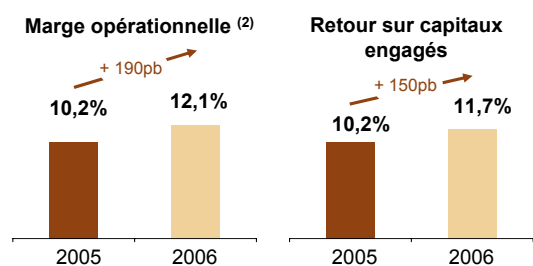
© Copyright 2006, Lafarge SA  
Credits: Lafarge Photolibrary, ARR

Notes

## Plâtre : Performance record

Résultat d'exploitation courant : + 31%

Mm <sup>2</sup> plaques	2005	2006	Variation
Volumes	694	705	+ 2%
<b>En M€</b>			
Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	1 479	1 632	+ 10%
EBITDA	222	267	
Résultat d'exploitation courant	151	198	+ 31%
Résultat d'exploitation	146	169	



- Forte hausse des prix en Amérique du Nord, malgré un ralentissement au 2<sup>ème</sup> semestre
- Tendances favorables en Europe de l'Est au 2<sup>e</sup> semestre et bonne reprise en Allemagne

17

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

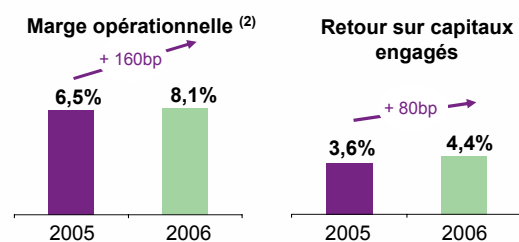
Notes



Notes

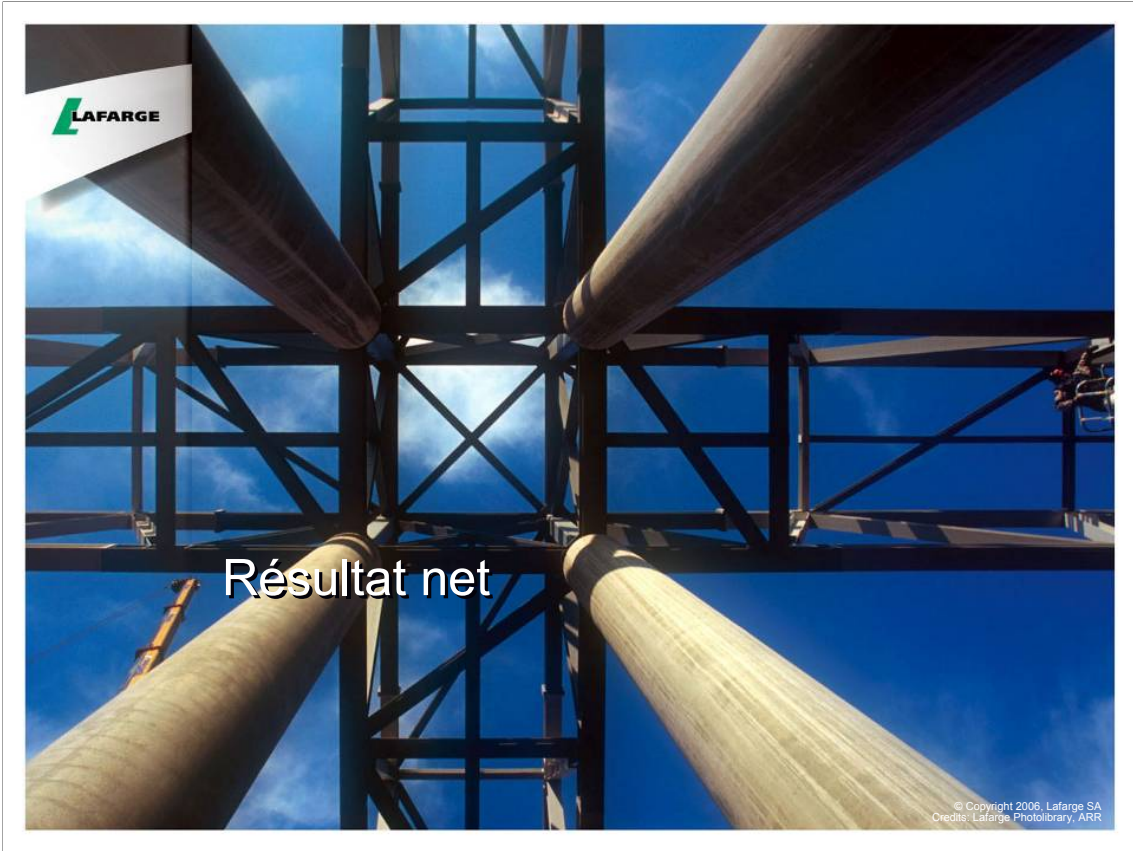
## Toiture <sup>(1)</sup> : Amélioration des résultats opérationnels en ligne avec le plan de redressement

Mm <sup>2</sup>	2005	2006	Variation
Volumes tuiles béton	124,2	120,6	- 3%
Volumes tuiles terre cuite	27,0	27,5	+ 2%
<b>En M€</b>			
Chiffre d'affaires <sup>(2)</sup>	1 514	1 625	+ 7%
EBITDA <sup>(3)</sup>	222	250	
Résultat d'exploitation courant <sup>(3)</sup>	98	131	+ 34%
Résultat d'exploitation	43	76	



- Ralentissement de la demande compensé par la hausse des prix et la maîtrise des coûts
- Potentiel d'amélioration en Allemagne

- (1) Traitée en opération en cours de cession  
 (2) Avant élimination des ventes inter-branches  
 (3) Y compris l'allocation des coûts centraux pour un montant de 13M€ en 2005 et 2006  
 (4) Résultat d'exploitation courant / Chiffre d'affaires



**Notes**

## Résultat net en hausse de 25% en 2006

- Forte amélioration de nos résultats opérationnels
- Effet positif de l'acquisition des intérêts minoritaires de LNA
- Hausse des frais financiers : accroissement de la dette, lié au rachat des intérêts minoritaires de LNA
- Taux d'impôt effectif plus normal de 31%, par rapport à un taux particulièrement bas en 2005, de 23%

## Investissements et désinvestissements

Investissements en M€	2005 <sup>(1)</sup>	2006
Investissements de maintien	864	978
Investissements de développement	340	549
Acquisitions	511	3 287
Out of which: <i>Rachat des minoritaires de LNA</i>	-	2 884
<i>Autres</i>	511	403
	<b>1 715</b>	<b>4 814</b>
<b>Cessions</b>	<b>143</b>	<b>180</b>

### Développements internes

- Tula, Mexique
- Dujiangyan, Chine
- Bouskoura, Maroc
- Aceh, Indonésie
- Bangladesh
- Buchanan & Silver Grove Amérique du Nord

### Acquisitions

- Rachat des intérêts minoritaires de LNA
- Granulats & Béton en Amérique du Nord
- Granulats & Béton en Pologne

## Une structure financière solide

	2005 <sup>(1)</sup>	2006 <sup>(2)</sup>
Taux d'endettement	59%	83%
Marge brute d'autofinancement sur dette nette	31%	29%

23

(1) Chiffres publiés

(2) Calculé y compris la marge brut d'autofinancement et dette nette de la Toiture

Notes



Annexes

Credit Photo: Agence Interphoto / Agence Interphoto

© Copyright 2006, Lafarge SA  
All rights reserved. No part of this document may be reproduced, stored in a retrieval system, translated, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without prior written permission of Lafarge SA.

Notes

## Perspectives 2007 - Autres éléments

### FACTEURS DE COUTS

- Hausses de prix supérieures aux augmentations de coûts
- Impact du coût de l'énergie dans le Ciment : 1€/tonne

### AUTRES

- Coût de la dette (brute) : 6%
- Taux d'impôt : 30%
- Investissements :
  - Maintien 1 Md€
  - Développement > 1 Md€

## Marge brute d'autofinancement

Forte génération de cash : + 58%

En M€			4 <sup>e</sup> trimestre	
	2005 <sup>(1)</sup>	2006	2005 <sup>(1)</sup>	2006
Marge brute d'autofinancement	2 085	2,639	661	489
Variation du besoin en fonds de roulement	(334)	(257)	309	485
Investissements de maintien	(864)	(978)	(325)	(348)
<b>Cash flow disponible</b>	<b>887</b>	<b>1 404</b>	<b>645</b>	<b>626</b>
Investissements de développement	(851)	(3 836)	(346)	(307)
Désinvestissements	143	180	47	56
<b>Cash flow disponible après désinvestissements</b>	<b>179</b>	<b>(2,252)</b>	<b>346</b>	<b>375</b>
Dividendes	(545)	(617)	(21)	(19)
Augmentation du capital	391	222 <sup>(2)</sup>	33	42
Impact des variations de change	(317)	202	(40)	135
Variation de la juste valeur	67	(9)	(38)	(61)
Autres	(42)	(156)	(10)	(97)
Impact des opérations en cours de cession	4	(14)	38	(41)
<b>Reduction (augmentation) de la dette</b>	<b>(263)</b>	<b>(2 624)</b>	<b>308</b>	<b>416</b>
Dette en début d'exercice	6 958	7 221	7 529	10 261
<b>Dette en fin d'exercice</b>	<b>7 221</b>	<b>9 845</b>	<b>7 221</b>	<b>9 845</b>

26

(1) Retraité de l'activité Toiture, traitée en opération en cours de cession (IFRS 5)  
 (2) Exercice de warrants dans le cadre du rachat des minoritaires de LNA / exercice de stock options

Notes

## Disclaimer

Les informations, autres qu'historiques, contenues dans cette présentation, y compris nos attentes en termes de tendances sur nos marchés, de hausses de prix, de coûts d'énergie, de réductions de coûts ou de croissance de nos résultats, etc. constituent des données à caractère prévisionnel (forward-looking statements) au sens du United States Private Securities Litigation Reform Act de 1995. Ces données prévisionnelles ne reflètent pas nécessairement les performances futures et comportent certains risques, aléas et hypothèses ("Facteurs") difficiles à prévoir. Les résultats futurs peuvent différer sensiblement des anticipations de résultats issues de données prévisionnelles, sous l'effet de Facteurs incluant de manière non limitative: la nature cyclique des activités de la Société ; les conditions économiques nationales et régionales dans les pays où le Groupe est présent; les fluctuations des devises ; le caractère saisonnier des activités de la Société ; le niveau des dépenses de construction sur les marchés majeurs ; la structure de l'offre et de la demande dans l'industrie de la construction ; la concurrence accrue des nouveaux entrants et des concurrents existants ; les conditions climatiques défavorables lors des périodes de forte construction ; les changements et la mise en place de réglementations environnementales ou autres réglementations gouvernementales ; notre capacité à identifier, mener à bien et intégrer efficacement nos acquisitions ; notre capacité de pénétration de nouveaux marchés ; ainsi que d'autres facteurs contenus dans les documents publics déposés ou enregistrés par la Société auprès des autorités boursières y compris dans le Document de Référence déposé par la Société auprès de l'AMF, ainsi que dans le "Form 20-F" enregistré auprès de la Securities and Exchange Commission aux États-Unis. De manière générale, la Société est soumise aux risques et aléas propres à l'industrie de la construction et à une activité de nature mondiale. Les données prévisionnelles sont présentées à la date du présent communiqué et la Société n'assume aucune obligation quant à la mise à jour de ces données prévisionnelles en présence d'informations nouvelles, dans le cadre d'événements futurs ou pour toute autre raison.