

la lettre

aux actionnaires



édito du Président



2006 a été une année majeure pour Lafarge.

Le Conseil d'Administration a tenu à saluer les résultats 2006, qui témoignent de la qualité du portefeuille du Groupe, de la pertinence de nos choix stratégiques et de la bonne performance opérationnelle.

Sous l'impulsion de Bruno Lafont, Directeur général, toutes les équipes sont mobilisées pour réaliser l'immense potentiel du Groupe. Avec le rachat des intérêts minoritaires de Lafarge North America, la cession de la Toiture, l'exposition accrue aux pays en forte croissance et la mise en œuvre du plan « Excellence 2008 », Lafarge est aujourd'hui en excellente position pour tirer parti de ses atouts et créer de la valeur pour ses actionnaires.

Notre proposition d'accroître significativement le dividende de 18 % pour le porter à 3 euros par action, soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 3 mai 2007, témoigne de notre confiance dans l'avenir de votre Groupe.

Nous vous remercions de votre fidélité.

Bertrand Collomb | Président

à la une

Rencontre avec Bruno Lafont,
Directeur général

“ Tout le potentiel du Groupe est loin d'être révélé. ”



➤ suite | PAGE 2



Bangladesh | Cimenterie de Surma, Chhatak

2006 une année d'accélération

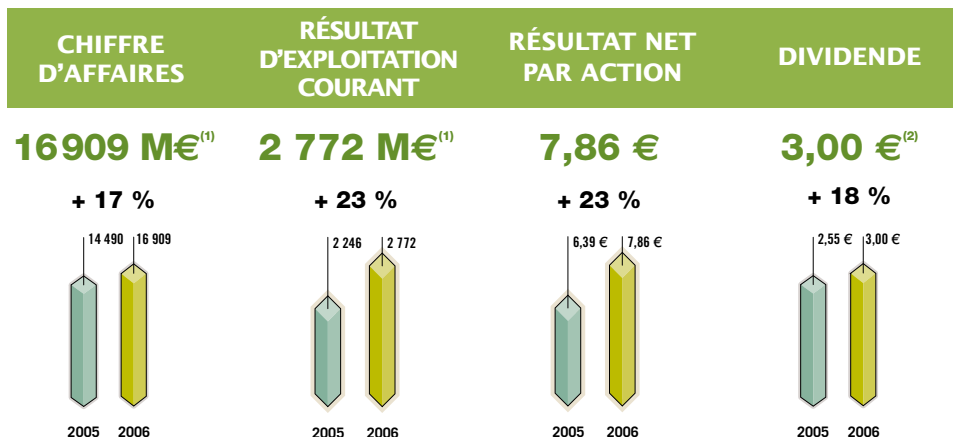
➤ en savoir plus | PAGE 3

nos matériaux dans la vie

➤ en savoir plus | PAGE 5

au service de nos actionnaires

➤ en savoir plus | PAGE 6



(1) Hors Toiture

(2) Soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 3 mai 2007. Le dividende est majoré de 10 % pour les actions inscrites au nominatif pur depuis plus de 2 ans au 31 décembre 2006



“ Notre Groupe est aujourd’hui sur une dynamique positive de croissance et de création de valeur, pour ses clients et pour ses actionnaires. ”

► **Les résultats de Lafarge sont en forte progression. Que doit-on retenir de 2006 ?**

L’année 2006 a été une année très positive pour Lafarge, avec une hausse de 25 % de presque tous les indicateurs du Groupe, qui témoigne de la conjoncture favorable sur nos marchés, d’une très forte croissance organique, d’une maîtrise accrue de nos coûts et de l’amélioration de nos performances opérationnelles dans tous nos métiers. La progression est d’autant plus remarquable qu’elle a été réalisée à périmètre constant, sans acquisition significative.

C’est d’abord la preuve de la qualité du potentiel du Groupe. C’est également le reflet de la transformation qui s’est opérée chez Lafarge en 2006, en simplifiant considérablement notre organisation, en clarifiant notre stratégie, en concentrant notre action sur nos priorités stratégiques et opérationnelles, et en accélérant la mise en œuvre de notre stratégie, notamment le développement interne et l’innovation.

Quelles sont les perspectives pour 2007 ?

2006 a été une année mémorable mais nous ne voulons pas qu’elle soit une année exceptionnelle... et nous voulons même faire mieux dans les années à venir !

2007 se présente bien. Nos marchés devraient rester globalement favorables malgré le ralentissement du résidentiel américain. Nous sommes plus que jamais mobilisés sur notre plan stratégique Excellence 2008 pour faire de Lafarge, durablement, le meilleur de son secteur.

Nous avons lancé un effort tout particulier sur la santé et la sécurité de nos collaborateurs et sur la réduction de nos coûts, et des résultats substantiels de ces plans d’actions seront visibles en 2007.

La croissance de nos résultats devrait donc se poursuivre en 2007.

Je suis particulièrement confiant pour l’avenir, et nos objectifs de croissance du résultat net par action de 10 % par an en moyenne entre 2005 et 2008 et d’amélioration du retour sur capitaux engagés pour atteindre 10 % en 2008 devraient être dépassés.

Avec le démarrage récent de vos cimenteries au Bangladesh, en Chine ou au Mexique, votre exposition aux pays émergents augmente significativement.

Les positions construites par le Groupe ces dernières années dans les marchés en croissance nous procurent une croissance organique sans précédent, extrêmement prometteuse pour l’avenir.

La croissance démographique, l’urbanisation et la croissance économique engendrent une croissance annuelle du marché mondial de l’ordre de 100 millions de tonnes par an. Lafarge est particulièrement bien positionné pour capter cette croissance, c’est la raison pour laquelle nous misons en priorité sur les développements internes. Dans le ciment, et pour l’essentiel dans les marchés émergents, nous avons annoncé un programme de construction de 40 millions de tonnes de capacités supplémentaires entre 2006 et 2010, soit plus de six fois l’équivalent de notre production actuelle de ciment en France.

Pourquoi misez-vous sur l’innovation ?

L’innovation nous permet de créer de la valeur pour nos clients, de répondre aux besoins de modes de construction plus durables, d’accroître notre rentabilité... et au total, nous procure un avantage concurrentiel déterminant. Dans ce domaine, nous voulons accroître notre temps d’avance. Nous lancerons dans les mois et années à venir plusieurs nouveaux produits à valeur ajoutée, notamment dans le béton et dans le plâtre.

Quelles perspectives pour vos actionnaires ?

Tout le potentiel du Groupe est loin d’être révélé.

Vous le savez aussi, la création de valeur pour nos actionnaires est au centre de nos préoccupations. J’avais pris un certain nombre d’engagements vis-à-vis de nos actionnaires, il y a un an. Je les ai tenus, et ma détermination à continuer sur la même voie est entière. C’est le sens notamment de notre proposition d’augmenter significativement le dividende par action de 18 % pour le porter à 3€, et de notre décision d’utiliser l’autorisation de rachat d’actions à hauteur de 500 millions d’euros en 2007.

Centré sur ses priorités pour 2008, confiant dans la réussite de son programme de réduction de coûts, ambitieux dans ses projets de développement interne et innovant dans la mise sur le marché de produits à valeur ajoutée, notre Groupe est aujourd’hui sur une dynamique positive de croissance et de création de valeur, pour ses clients et pour ses actionnaires.



Inde | Clinique mobile

La sécurité, priorité numéro 1 du Groupe

► Mars 2006 : Lancement d'un plan sécurité

Pour Lafarge, la sécurité est au cœur de ses valeurs humanistes et facteur d'accroissement de sa productivité et de sa performance globale. Lafarge veut figurer parmi les meilleurs industriels mondiaux en termes de sécurité, et en fait une priorité stratégique.

Le plan Excellence 2008 pour assurer un leadership durable

► Juin 2006 : Annonce du Plan Excellence 2008

Recentré sur ses forces, focalisé sur la réalisation de ses ambitions et doté d'une organisation plus efficace, Lafarge traduit avec ce plan stratégique sa détermination à être le meilleur de son secteur, pour ses clients, ses actionnaires, ses collaborateurs et toutes ses parties prenantes.

Au programme notamment, la simplification de l'organisation, la réduction des coûts et la clarification de notre stratégie de croissance,

centrée en priorité sur le ciment dans les marchés en croissance et sur l'innovation.

L'entrée sur de nouveaux marchés

► Juillet 2006 : Première station de broyage de ciment au Vietnam

Lafarge inaugure sa première usine au Vietnam, une station de broyage ciment dans la région d'Ho Chi Minh-Ville, en forte expansion économique et urbaine. Le marché vietnamien du ciment affiche une croissance annuelle moyenne de près de 15 % au cours des dix dernières années et représente environ 30 millions de tonnes. Au même moment, Lafarge inaugure une première usine de plaques de plâtre au Vietnam.

► Août 2006 : Première cimenterie du Bangladesh

La mise en service de la première cimenterie du Bangladesh, marché caractérisé par un développement urbain accéléré, est l'aboutissement d'un pari audacieux sur le plan technique, politique et humain. Située dans le nord du pays, la cimenterie est alimentée en calcaire depuis l'Inde voisine par un convoyeur de 17 km de long, le plus long du monde.

Le renforcement de nos capacités de production

► Avril 2006 : Une usine ultra-moderne au Mexique

Notre capacité de production de ciment gris double au Mexique avec la mise en service d'une nouvelle cimenterie ultra-moderne à Tula, près de Mexico. Cette installation, à faible coût de production et idéalement située, renforce notre capacité à répondre à la croissance du marché mexicain du ciment.

► Septembre 2006 : Une position renforcée en Inde

Lafarge double sa capacité de production sur l'un des marchés cimentiers les plus prometteurs au monde. Dans l'Est de l'Inde où Lafarge occupe déjà une position de premier plan, une nouvelle ligne de production est en construction dans l'usine de Sonadih. Lafarge effectue par ailleurs ses premiers pas en Inde du Nord, où une cimenterie sera construite d'ici à 2010. Près de New Delhi, est lancée la construction d'une usine de plaques de plâtre pour servir au mieux ce marché à fort potentiel. Enfin, au Nord Est du pays, Lafarge vient d'obtenir un permis pour construire une nouvelle cimenterie dans l'Etat du Meghalaya.

► Décembre 2006 : Augmentation des capacités cimentières au Maroc

La production totale annuelle de ciment passe de 2 à 3 millions de tonnes dans l'usine de Bouskoura, grâce à une deuxième ligne. Cette capacité accrue renforce le leadership du Groupe dans un pays où le ciment a connu une remarquable croissance ces deux dernières années. A quelques kilomètres de là, une usine de plaques de plâtre toute neuve démarre sa production.

► Janvier 2007 : Augmentation des capacités cimentières en Chine

Lafarge double la capacité de production de sa cimenterie ultra-moderne de Dujiangyan, dans le Sichuan, grâce à une nouvelle ligne de production. Cette augmentation de capacité conforte la position de leader de Lafarge dans la région du Sud-Ouest de la Chine. C'est également dans le Sichuan que Lafarge décide d'implanter une usine de plaques de plâtre pour servir ce marché en fort développement.



Mexique | Le chantier de la cimenterie de Tula, au Mexique, a démontré que sécurité et performance sont indissociables

L'innovation : clé de nos succès actuels et futurs

► Octobre 2006 : Sensium®, une nouvelle génération de ciments

Fruit de plusieurs années de recherche, les ciments technologiques Sensium® de Lafarge combinent trois innovations majeures : la technologie sans poussière, un nouveau processus de production et des propriétés innovantes, réunis dans un produit très performant décliné selon son application.

► Novembre 2006 : Agilia®, au service de Le Corbusier

Agilia®, l'une des innovations majeures les plus récentes de Lafarge dans le domaine du béton, a joué un rôle essentiel dans l'achèvement d'une des créations de feu Le Corbusier, l'église St Pierre de Firminy, en région Rhône-Alpes.

Un Groupe recentré, vers plus d'efficacité

► Mai 2006 : Lafarge North America devient 100 % Lafarge

A la clé : optimisation financière, économies de coûts et simplification organisationnelle, afin d'accélérer les prises de décision et d'optimiser la poursuite du développement de Lafarge en Amérique du Nord.

► Décembre 2006 : Cession de la toiture pour une valeur d'entreprise de 2,4 milliards d'euros

La reprise de l'activité Toiture par PAI Partners est la meilleure solution pour cette activité et pour nos actionnaires. La participation significative de 35 % que nous prenons dans la nouvelle entité traduit notre volonté de rester associés à cette activité et de favoriser son développement, pour tirer parti de ses futurs succès.

► Décembre 2006 : Cession des activités en Anatolie Centrale, Turquie, pour une valeur d'entreprise de 535 millions d'euros

Dans le cadre de son programme de désinvestissements, Lafarge cède sa participation dans la société Yibitas Lafarge Orta Anadolu Cimento, dont les actifs sont essentiellement situés en Anatolie Centrale. Au terme de cette transaction, créatrice de valeur pour nos actionnaires, Lafarge reste un acteur significatif des matériaux de construction en Turquie.

Le changement climatique au cœur des préoccupations de Lafarge

► Mars 2006 : Autosuffisance énergétique des bâtiments avant 2050

Sous l'égide du Conseil mondial des entreprises pour le développement durable (WBCSD), Lafarge lance une réflexion sur l'efficacité énergétique des bâtiments résidentiels et commerciaux. L'objectif est la conception et la construction de bâtiments ne consommant aucune énergie externe, neutres en carbone, et pouvant être construits et gérés au meilleur coût.

► Avril 2006 - Priorité à la diminution des émissions de CO₂

Concrétisant son engagement à réduire ses émissions de CO₂ partout dans le monde, Lafarge recourt à des combustibles alternatifs (biomasse) au lieu de combustibles fossiles pour deux cimenteries en Malaisie.

► Juin 2006 - Le prix des énergies renouvelables

Les nombreuses initiatives de Lafarge en matière de promotion des énergies renouvelables et son engagement sur ses sites de production sont récompensés. La cimenterie de Tétouan, une des principales du Groupe au Maroc, et son parc éolien sont tout particulièrement distingués.

Créer les matériaux et les solutions pour demain

Lafarge Ciments, filiale française du Groupe Lafarge, lance une innovation majeure : les ciments technologiques Sensium®.

Ces nouveaux ciments, de par leurs propriétés totalement nouvelles, répondent aux besoins et aux exigences d'un marché de la construction en pleine transformation et vont faciliter le travail sur chantier de milliers de professionnels du bâtiment.



La technologie sans poussière est à l'origine des ciments Sensium®. Fruit de plusieurs années de recherche, ces ciments garantissent plus de propreté, plus de facilité et plus d'efficacité sur les chantiers.

Les ciments Sensium® se déclinent en deux produits spécifiques, Sensium® pour mortier et Sensium® pour béton. Ils sont commercialisés dans un premier temps dans le Sud-Est de la France, depuis 2007. Leur déploiement s'effectuera ensuite en plusieurs étapes afin d'être disponibles sur l'ensemble du territoire d'ici fin 2008.

Sensium® : les premiers ciments sans poussière lancés en France

en savoir plus
sur www.lafarge.com



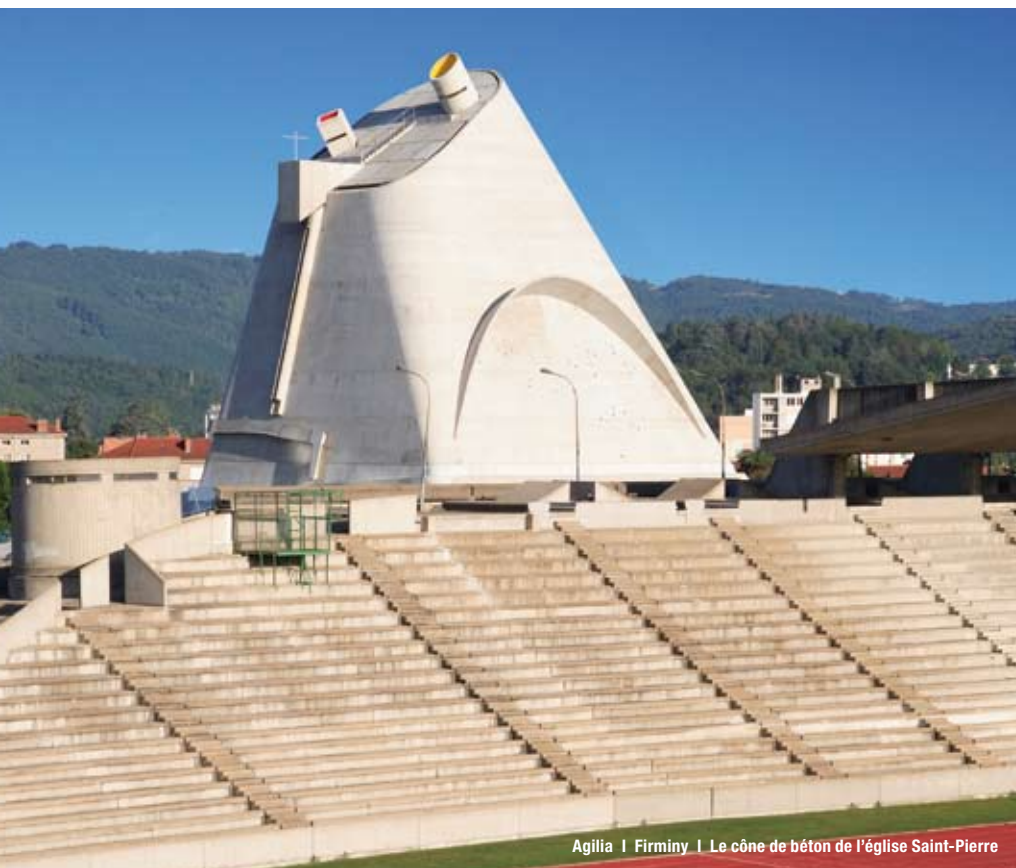
Parole à
Denis Maitre,
Directeur Recherche
& Développement

"Sensium® est une véritable innovation de rupture, dans la mesure où elle résulte de la rencontre entre une technologie très innovante, et un marché dont les besoins ont été analysés en profondeur. C'est un bel exemple de notre volonté de développer pour nos clients des solutions qui créent de la valeur et contribuent à améliorer les modes de construction."

Matériaux à la une

Agilia® : un béton autoplaçant à haute valeur ajoutée

Sa grande fluidité permet une mise en œuvre sans effort, plus simple, plus rapide, plus soignée, et pour un résultat de qualité supérieure à un béton normal. Agilia® assure la robustesse, l'esthétisme, la qualité et la régularité du matériau partout dans le monde. Les volumes vendus affichent une hausse de 36 % sur l'année 2006.



Agilia | Firminy | Le cône de béton de l'église Saint-Pierre

Nos matériaux prennent du sens

Donnons forme à nos rêves architecturaux

Plus de trente ans auront été nécessaires pour que le tracé audacieux de l'église Saint-Pierre, conçue par Le Corbusier prenne vie. L'édifice s'intègre dans un ensemble urbain composé de logements, d'une piscine et d'un stade.

Lafarge a fourni les bétons Agilia® pour la couverture tronconique. Adaptées aux formes complexes, la fluidité et les qualités autoplaçantes d'Agilia® ont ainsi permis de couler aisément les 400 m³ de la coque extérieure. Une opération qui aurait posé bien plus de difficultés à l'époque du grand architecte !

L'actionnaire au cœur de nos préoccupations

Les actionnaires seront les gagnants du plan Excellence 2008. Le choix des indicateurs de mesure de la performance, le bénéfice net par action et la rentabilité des capitaux engagés, est très structurant pour nos actionnaires, tout autant que pour nos collaborateurs, et constitue un apport important à la prise de décision. Le rachat des intérêts minoritaires de

Lafarge North America et la cession de la Toiture s'inscrivent directement dans la logique d'une pleine valorisation des actifs du Groupe, d'optimisation de l'affectation de nos capitaux investis et d'amélioration de notre bénéfice net par action.

En 2006, le rôle du Comité consultatif d'actionnaires a été renforcé avec l'allongement de la durée du mandat à 4 ans et l'implication beaucoup plus importante du Comité dans la communication vers les actionnaires. Le prochain appel à candidatures sera lancé dans la lettre aux actionnaires à l'automne 2007.

Les actionnaires seront les gagnants du plan Excellence 2008

Fiscalité

Dans le cadre de l'ISF, pour la déclaration estimative des biens 2006, la valeur de l'action à retenir est :

- 112,70 € : dernier cours au 29 décembre 2006
- 111,06 € : moyenne des derniers cours des 30 derniers jours de Bourse de l'année 2006

Assemblée Générale Mixte

**Judi 3 mai 2007 à 17 heures,
au Carrousel du Louvre à Paris**

Le dossier de convocation complet qui vous permettra de participer à l'Assemblée :

- vous sera envoyé automatiquement mi-avril si vos actions sont au nominatif ou si vous détenez plus de 200 actions au porteur ;
- sera à votre disposition chez votre teneur de compte si vous détenez moins de 200 actions au porteur.

Pour recevoir l'ordre du jour de l'Assemblée ainsi que pour toute information pratique sur l'Assemblée générale, contactez-nous au numéro gratuit **N° Vert 0 800 235 235**

Évolution de l'action Lafarge

Depuis le 1^{er} janvier 2006: + 51 %



Agenda

Rendez-vous financiers 2007

- 3 MAI | Résultats 1^{er} trimestre
- 2 AOÛT | Résultats 1^{er} semestre
- 8 NOVEMBRE | Résultats 3^e trimestre

Rendez-vous actionnaires 2007

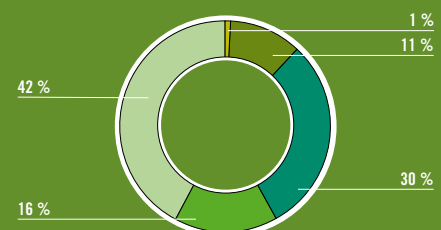
- 3 MAI | Assemblée générale
- 22 MAI | Réunion d'actionnaires à Lyon avec Bruno Lafont, Directeur général du Groupe
- 29 MAI | Réunion d'actionnaires à Bordeaux

Fiche d'identité

- Code ISIN | FR0000120537
- Mnémonique | LG
- Capitalisation boursière au 23 février 2007 | 20,8 milliards d'euros
- Places de cotation | Eurolist (Euronext Paris) et New York Stock Exchange (NYSE)
- Indices | CAC 40, SBF 250, Dow Jones Eurostoxx 50
- Indices éthiques | FTSE4Good Monde, FTSE4Good Europe, DJSI Stoxx, ESI, ASPI

Répartition du capital

RÉPARTITION DU CAPITAL au 31/12/2006



- Institutionnels non-résidents
- Groupe Bruxelles Lambert (GBL)
- Auto-détention
- Actionnaires individuels
- Institutionnels résidents

Contacts

Service des relations avec les actionnaires

61, rue des Belles Feuilles | 75116 Paris
Fax: 01 44 34 12 37
E-mail: actionnaires.individuels@lafarge.com

N° Vert 0 800 235 235

Renseignements sur le nominatif pur

Chez BNP Paribas Securities Services

N° Vert 0 800 06 06 46

Internet www.lafarge.com

Un espace dédié aux actionnaires vous attend dans la rubrique Finance

Directeur de publication:

Stéphanie Tessier
Conception-réalisation: SEITOSEI
Crédits photos: DR / Médiathèque Lafarge, Pascal Dolémieux, Gérard Uferas, Beg Imtiaz Alam, Claude Cieutat, Eric Tourneret



Siège social
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