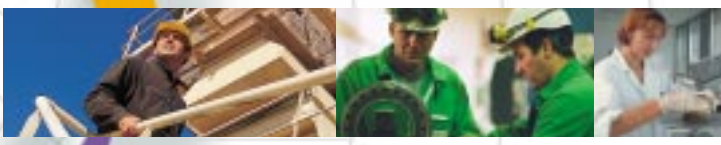
RAPPORT ANNUEL 2001



Les matériaux pour construire le monde

LAFARGE

Sommaire

1 | Profil
2 | Message du président

LE GROUPE EN 2001

4 | Chiffres clés
6 | La nouvelle dimension du groupe
12 | L'innovation au service des clients
16 | Le développement durable : un engagement stratégique
22 | Les ressources humaines au cœur de nos systèmes et de nos valeurs
24 | Le comité exécutif et la direction générale
26 | Les principaux responsables opérationnels et fonctionnels
28 | Le gouvernement d'entreprise
30 | Lafarge et ses actionnaires

LE RAPPORT DE GESTION

32 | Le rapport de gestion du groupe
40 | Ciment
48 | Granulats et Béton
54 | Toiture
58 | Plâtre
62 | 2002 : performance et synergies

LES COMPTES

66 | Comptes consolidés
107 | Comptes de la société Lafarge
110 | Risques industriels, liés à l'environnement et assurances
112 | Informations juridiques et financières

LAFARGE, LEADER MONDIAL DES

Ciment

5 995 MILLIONS D'EUROS DE CHIFFRE D'AFFAIRES

41 832 collaborateurs

Gammes de ciments, de liants hydrauliques et de chaux adaptées aux marchés de la construction, de la rénovation et des travaux publics.

PRÉSENCE INTERNATIONALE
Amérique du Nord : 25 %
Europe : 33 %
Asie Pacifique : 13 %
Reste du monde : 29 %

Plâtre

1 072 MILLIONS D'EUROS DE CHIFFRE D'AFFAIRES

4 944 collaborateurs

Systèmes de plaques de plâtre, carreaux et plâtres à projeter, pour les marchés du second œuvre du bâtiment, de la construction neuve et de la rénovation.

PRÉSENCE INTERNATIONALE
Amérique du Nord : 16 %
Europe : 62 %
Asie Pacifique : 18 %
Reste du monde : 4 %

Photos | Ciment : Venezuela, théâtre de Caracas | Toiture : Malaisie, Golf Club de Kuala Lampur | Granulats e

ARGE

Toiture

1 585 MILLIONS D'EUROS DE CHIFFRE D'AFFAIRES

12 620 collaborateurs

Gammes de tuiles en béton, en terre cuite et en métal ; composants de toiture et systèmes de cheminées.

PRÉSENCE INTERNATIONALE
Amérique du Nord : 8 %
Europe : 84 %
Asie Pacifique : 6 %
Reste du monde : 2 %

Granulats et Béton

4 806 MILLIONS D'EUROS DE CHIFFRE D'AFFAIRES

21 852 collaborateurs

Granulats, bétons prêts à l'emploi, bétons préfabriqués pour les constructeurs d'ouvrages d'art, routes, bâtiments.

PRÉSENCE INTERNATIONALE
Amérique du Nord : 54 %
Europe : 38 %
Reste du monde : 8 %

DATE DE CRÉATION : 1833

13,7 MILLIARDS D'EUROS DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2001

83 000 COLLABORATEURS DANS 75 PAYS

210 000 ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

et Béton : Canada, ambassade des États-Unis à Ottawa | Plâtre : France, Musée d'Art et d'Industrie de Roubaix.

profil

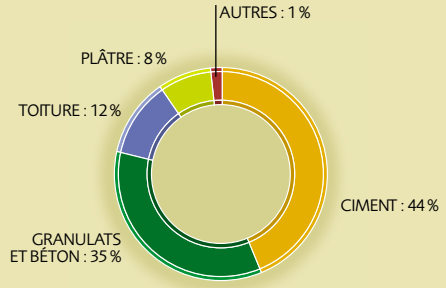
EN 2001, L'ACQUISITION DE BLUE CIRCLE RENFORCE NOTRE LEADERSHIP MONDIAL

L'acquisition de Blue Circle constitue une étape majeure pour notre groupe : elle se traduit par un accroissement de 35 % de nos capacités cimentières et l'accueil de 17 000 nouveaux collaborateurs sur cinq continents.

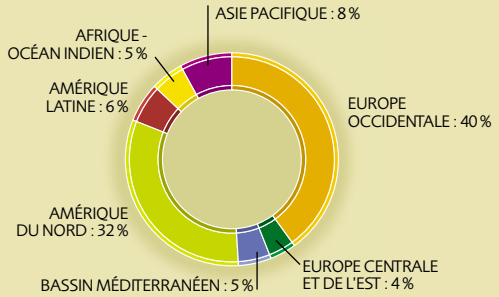
Notre cotation au New York Stock Exchange (NYSE) depuis le 23 juillet 2001 nous donne un meilleur accès aux marchés financiers américains.

La croissance de notre chiffre d'affaires (+ 12 %) s'inscrit dans le cadre d'une stratégie de développement durable : notre savoir-faire concilie efficacité industrielle, création de valeur, protection de l'environnement, respect des hommes et des cultures et économie des ressources naturelles et de l'énergie.

Pour faire progresser les matériaux de construction, nous plaçons le client au cœur de nos préoccupations ; nous offrons aux professionnels du secteur et au grand public des solutions innovantes pour plus de sécurité, de confort et de qualité dans leur cadre de vie.



Répartition du chiffre d'affaires par branche



Répartition du chiffre d'affaires par région du monde

message du président

L'année 2001 a été principalement marquée par l'acquisition de Blue Circle, qui a permis à notre groupe de devenir le premier cimentier mondial, de renforcer sa position de leader mondial des matériaux de construction et de voir sa valorisation boursière fortement réappréciée.

Le ralentissement de l'économie mondiale et les événements dramatiques du 11 septembre ont eu sur nos marchés des conséquences relativement limitées. La plupart des marchés ont connu stabilité ou croissance, en Amérique du Nord, en Europe hors Allemagne et dans les pays émergents. Le marché allemand a été en revanche en forte décroissance, de même que la Pologne et la Turquie.

Dans ce contexte, nous avons tiré parti de notre présence mondiale, dans 75 pays sur les cinq continents, pour poursuivre la croissance de notre chiffre d'affaires et de nos résultats.

La branche Ciment a eu une très bonne performance, bénéficiant à la fois d'une croissance de ses ventes à périmètre constant, de quelques acquisitions en Asie et de l'intégration de Blue Circle sur le deuxième semestre. Ses ventes totales ont ainsi augmenté de 36 %. La poursuite des programmes de performance et la bonne maîtrise des coûts énergétiques ont permis une nouvelle amélioration de la marge opérationnelle.

L'effet de la stratégie de développement mondial mené depuis plusieurs années se manifeste par la part croissante (41% en 2001) du résultat de la branche qui provient des pays émergents.

La branche Granulats et Béton a connu une croissance de 29 % du chiffre d'affaires sur l'année, bénéficiant de la forte demande du marché nord-américain particulièrement au quatrième trimestre, mais surtout de l'intégration réussie des activités de Warren Paving au Canada et d'une évolution favorable des prix en Europe, notamment pour les ventes de granulats en France et au Royaume-Uni.

La forte dégradation du marché allemand a continué à peser sur l'activité de la branche Toiture, malgré les actions énergiques de restructuration entreprises et malgré l'amélioration des marchés américains et asiatiques. Les ventes sont en recul de 6% sur l'ensemble de l'année.

La branche Plâtre, dont les ventes ont progressé de 7 % sur l'année, a connu une guerre des prix aux États-Unis, une situation concurrentielle tendue en Allemagne

et une forte progression en Asie. Elle a obtenu une croissance plus forte de ses ventes au quatrième trimestre (+ 13 %) et une certaine remontée des prix aux États-Unis à partir du mois de septembre.

L'ACQUISITION DE BLUE CIRCLE

L'acquisition de Blue Circle est une étape majeure pour notre groupe avec un accroissement de 35 % de nos capacités cimentières et l'accueil de 17 000 nouveaux collaborateurs sur cinq continents.
L'intégration de Blue Circle dans le groupe s'est réalisée, grâce à une forte mobilisation de nos équipes, de façon efficace et harmonieuse au cours de l'année 2001. La situation des opérations de Blue Circle traduit, comme nous l'avions annoncé, un retard de performance, mais avec une capacité d'amélioration et de synergies supérieure à nos prévisions initiales et que nous estimons à 215 millions d'euros par an à horizon 2004.

LA PERFORMANCE DE NOTRE TITRE, MEILLEURE PROGRESSION DU CAC 40

Les marchés financiers ont très largement apprécié la réussite de notre stratégie puisque le cours de notre action a progressé de 20 % sur l'année, soit environ 40 % au-dessus de l'indice du CAC 40 de la Bourse de Paris. Cette performance permet ainsi de corriger l'évolution négative qu'avait connue notre titre au cours de l'année précédente. Notre cotation au New York Stock Exchange en juillet 2001 s'est faite avec succès et permettra au groupe de bénéficier d'une visibilité plus forte auprès des grands investisseurs et d'accéder au marché financier le plus puissant de la planète.

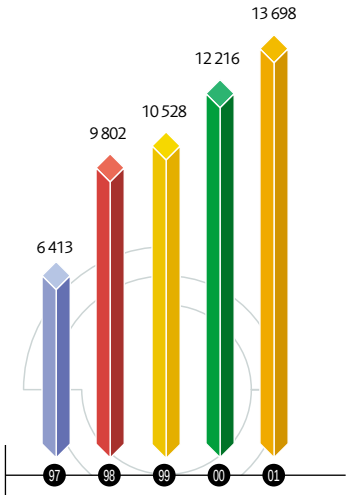
2002 : PERFORMANCE ET SYNERGIES

Les perspectives économiques pour l'année 2002 demeurent incertaines et notre visibilité sur l'évolution des tendances du marché reste faible. La prudence est donc de mise et il est difficile de préjuger de l'avenir et de l'impact sur nos propres activités. Mais nous n'assistons pas, au début de l'année 2002, à un retournement de tendances dans les marchés de la construction dont la majorité semblent rester bien orientés.
Dans ce contexte, notre objectif prioritaire sera de réaliser les synergies identifiées au cours du travail approfondi mené par les équipes d'intégration de Blue Circle.
Ces synergies et améliorations de performance, qui représenteront dès 2002 plus d'une centaine de millions d'euros, résulteront de la consolidation des deux sociétés et de leurs activités dans les pays de présence commune, de la mise en œuvre, avec le soutien de nos équipes techniques, des améliorations spécifiques identifiées et de l'intégration des unités de Blue Circle dans nos programmes de performance.
Nous avons, à l'occasion de l'acquisition de Blue Circle, redéployé notre réseau de soutien technique aux opérations, avec notamment la création d'un centre technique en Asie, pour soutenir notre développement dans cette région à fort potentiel de croissance.
Nous poursuivons également dans toutes nos opérations les programmes d'amélioration de performance qui y sont déployés systématiquement et qui ont permis une croissance continue de nos marges opérationnelles. Ces programmes s'enrichiront des expériences réussies et transposables qui nous viennent de Blue Circle.
Pour la branche Toiture, nous poursuivons les mesures de restructuration qui ont anticipé l'évolution défavorable du marché allemand et ont été engagées avec vigueur. Leurs effets ne seront pleinement visibles que lorsque le marché allemand se stabilisera. Mais nous poursuivons également le renforcement de nos positions dans le reste de l'Europe et du monde.
Dans la branche Plâtre, la remontée des prix sur le marché américain est amorcée et nous disposons désormais dans ce pays, après la phase de démarrage de 2001, de deux nouvelles usines très compétitives. L'acquisition de Continental donne à notre dispositif de la côte Est une configuration industrielle nouvelle, qui nous permettra de rendre l'ensemble plus compétitif. L'année 2002 devrait ainsi être pour le Plâtre une année de transition dans le retour vers une meilleure rentabilité.
Nous voulons enfin revenir, à la fin de 2003, à nos ratios financiers cibles. Ceci nous conduira à limiter en 2002 nos investissements à un total de 1,5 milliard d'euros. Nous poursuivons parallèlement notre programme d'optimisation de nos actifs par un certain nombre de désinvestissements ponctuels.
A moyen et long terme, avec l'acquisition de Blue Circle et son développement dans les pays émergents, notre groupe est bien placé pour continuer à connaître une forte croissance. Le redressement des activités Toiture et Plâtre, durement affectées en 2001 et la poursuite de la consolidation des industries du ciment et des granulats nous donneront aussi d'importantes opportunités de progrès.

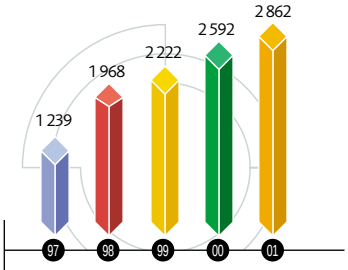
Bertrand Collomb
Président-directeur général

chiffres clés

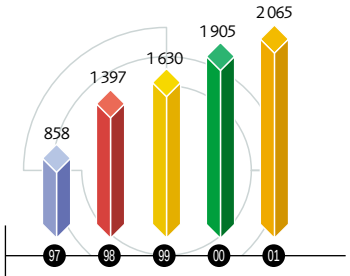
L'année 2001 a été marquée par l'acquisition et l'intégration réussies de Blue Circle dans un environnement favorable marqué par la bonne tenue générale des marchés de la construction. Alors que Blue Circle n'est consolidé que depuis le 11 juillet 2001, le chiffre d'affaires connaît une croissance de 12 % sur l'ensemble de l'exercice.



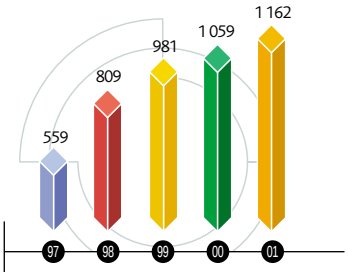
Chiffre d'affaires
(en millions d'euros)



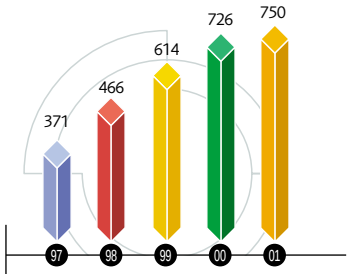
Résultat brut d'exploitation
(en millions d'euros)



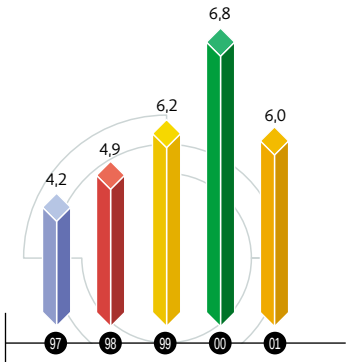
Résultat d'exploitation courant
(en millions d'euros)



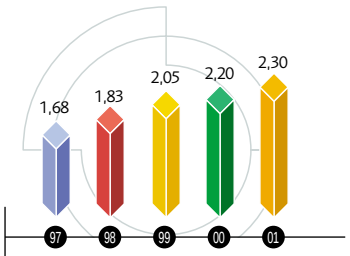
Résultat net avant amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires
(en millions d'euros)



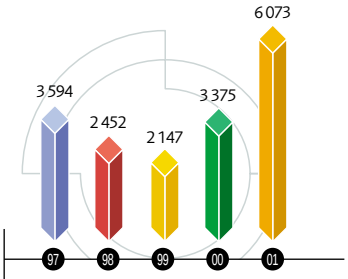
Résultat net part du groupe
(en millions d'euros)



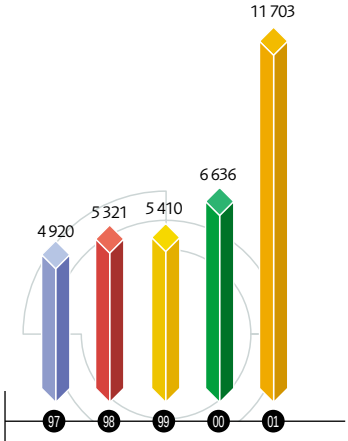
Résultat net par action
(en euros)



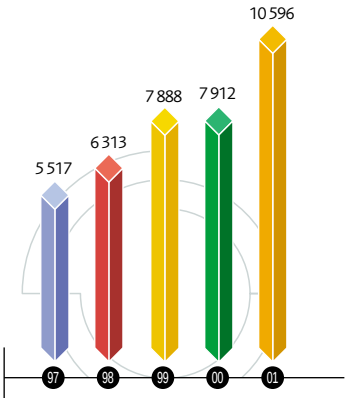
Dividende net par action
(en euros)



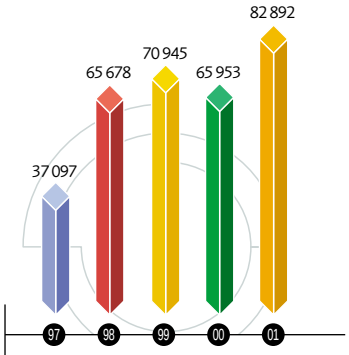
Investissements
(en millions d'euros)



Endettement net
(en millions d'euros)



Fonds propres
(en millions d'euros)



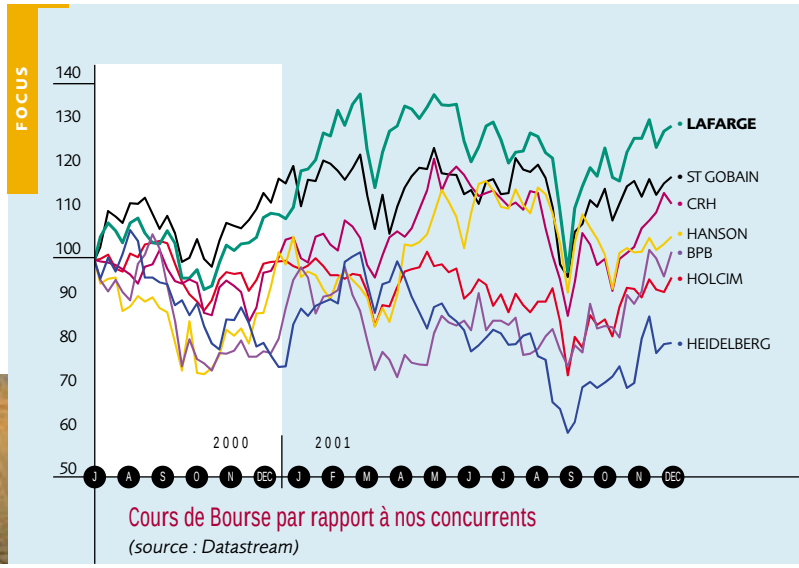
Effectifs

la nouvelle dimension du groupe

"En 2001, Lafarge a conforté sa position de leader mondial des matériaux de construction grâce à une politique dynamique d'acquisitions et de développement dans ses quatre branches et sur les cinq continents."

Bertrand Collomb
Président-directeur général

2001 a été une année de croissance externe exceptionnelle. Nous sommes devenus le premier cimentier mondial grâce à l'acquisition de Blue Circle ; nous avons conforté notre position de leader mondial dans notre secteur des matériaux de construction par une politique active d'acquisitions et de développement, notamment en Asie pour nos branches Ciment, Toiture, Plâtre et en Amérique du Nord pour notre branche Granulats et Béton. Au total, au cours de l'exercice 2001, le chiffre d'affaires a crû de 12 % passant de 12,2 à 13,7 milliards d'euros et le nombre de collaborateurs est passé de 66 000 à 83 000.



Cours de Bourse par rapport à nos concurrents
(source : Datastream)

NOTRE NOUVELLE DIMENSION EST RECONNUE PAR LE MARCHÉ

LE MARCHÉ FINANCIER

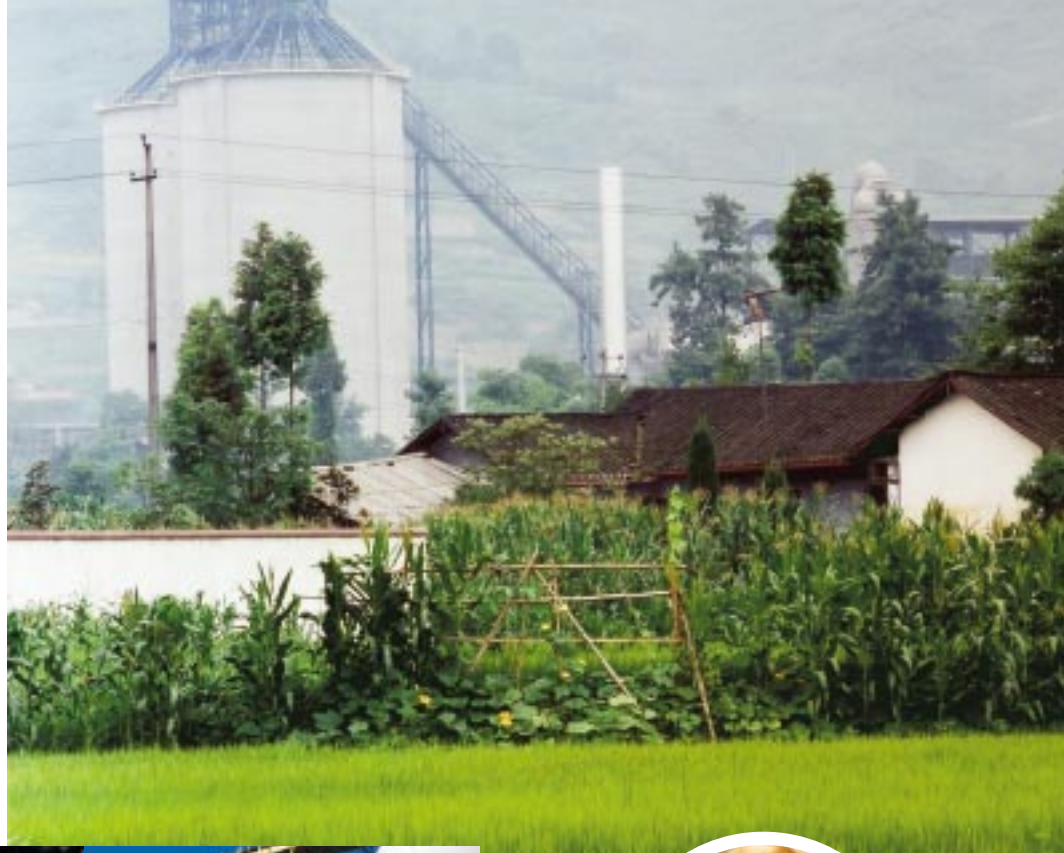
En 2001, le cours de notre action s'est apprécié de 20 % ; cette progression de 40 % environ supérieure à l'évolution de l'indice de la Bourse de Paris (CAC 40), signe la meilleure performance de la place de Paris et a *fortiori* du secteur. L'attractivité du titre s'est traduite par une croissance du volume des transactions : plus de 600 000 actions par jour échangées en moyenne en 2001 contre plus de 500 000 en 2000.
Notre cotation au New York Stock Exchange (NYSE) le 23 juillet 2001 sous la forme d'un American Depositary Receipt (ADR-Level 2), quatre ADR représentant une action Lafarge, traduit également la nouvelle dimension acquise au cours de l'année 2001. Le marché financier nord-américain nous est désormais plus largement ouvert.

LES CLIENTS

Certains parmi nos plus importants clients, comme Lowe's, grand distributeur nord-américain de plaques de plâtre ou Point P en France, nous ont distingués en nous attribuant le statut du meilleur fournisseur de l'année.

LES AGENCES DE NOTATION ET D'ANALYSE SOCIÉTALE

Les agences de notation et d'analyse sociétale, sources indépendantes d'évaluation du développement durable, nous situent également en tête de notre secteur au cours de cette année 2001. Les indices Dow Jones Sustainability Index (DJSI World), qui



Chine / Ciment. Cimenterie de Dujiangyan.

AVEC BLUE CIRCLE, nous sommes le premier producteur mondial de ciment

Blue Circle nous propulse au premier rang mondial des producteurs de ciment avec un volume de ventes de 88 millions de tonnes en progression de 30 % et un renforcement majeur de notre présence dans chacune de nos zones géographiques.

La branche Ciment dispose désormais de positions très fortes dans six pays où nous étions absents - Royaume-Uni, Grèce, Malaisie, Nigeria, Zimbabwe et Chili - et nous renforçons sensiblement nos capacités et nos actifs aux États-Unis, en Egypte, aux Philippines ainsi qu'en Afrique de l'Est (Kenya, Ouganda).

Le programme de désinvestissements demandé par les autorités de régulation de la concurrence au Canada et aux États-Unis a été conduit avec succès.

En août 2001, nous avons vendu les actifs détenus par Blue Circle dans la région des Grands Lacs à la société Votorantim. Ces cessions concernent deux cimenteries (Bowmanville et St Marys en Ontario), une station de broyage à Détroit (Michigan), sept terminaux cimentiers sur la côte américaine des Grands Lacs, 39 centrales à béton en Ontario et une partie des actifs granulats de Blue Circle en Ontario.

En octobre 2001, deux sociétés canadiennes situées en Ontario, auparavant détenues par Blue Circle, ont été vendues à St. Lawrence Cement (filiale de Holcim). Les actifs concernés comprennent quatre sites de granulats (Acton, Mosport, Putnam et Woodstock), trois usines d'asphalte (deux à London et une à Brantford), ainsi qu'une activité de construction comportant notamment une flotte de camions et des équipements d'excavation et de remblaiement.

En novembre 2001, d'autres unités de granulats auparavant détenues en Ontario au Canada ont été cédés à James Dick Holdings Limited.

Cette série de désinvestissements s'est achevée en décembre 2001 avec la vente de l'usine de chaux de Calera (Alabama) à Peak Investments, société basée au Kansas.

Le montant des synergies devrait atteindre 215 millions d'euros en rythme annuel à partir de 2004, au lieu des 100 millions d'euros initialement prévus. Les économies générées résulteront principalement des réductions des coûts de siège, des synergies opérationnelles dans les pays où les deux groupes sont présents, de l'optimisation des achats et des réseaux et de l'amélioration des performances opérationnelles.

retiennent les 10 % d'entreprises les plus avancées en matière de développement durable au sein du Dow Jones Global Index ainsi que Storebrand Principle Funds, leader scandinave des marchés financiers, nous ont positionnés de manière positive au sein de notre secteur.
Dans sa dernière évaluation de février 2001, l'ARESE, l'agence française de rating social et environnemental pour les entreprises, nous a attribué des notes positives pour la gestion des ressources humaines, le respect de l'environnement, les relations clients et fournisseurs, l'information des actionnaires.
Nous avons aussi été sélectionnés dans le Sustainable Performance Index (ASPI) Eurozone de l'ARESE. Lancé en juin 2001, cet indice comprend les 116 entreprises les mieux notées de l'indice DJ Euro Stoxx.

FOCUS

L'ACQUISITION ET L'INTÉGRATION DE BLUE CIRCLE : LES GRANDES ÉTAPES

- **8 JANVIER 2001**
  Annonce de notre OPA amicale sur Blue Circle.
- **19 FÉVRIER 2001**
  Accord de l'assemblée générale des actionnaires de Blue Circle.
- **1er MARS 2001**
  Accord sans restriction de la Commission européenne.
- **11 AVRIL 2001**
  Accord du Bureau canadien de la concurrence, sous réserve de cessions d'actifs de Blue Circle en Ontario et dans le Nord des Etats-Unis.
- **18 JUIN 2001**
  Accord de la Federal Trade Commission aux Etats-Unis, sous réserve de cession de certains actifs.
- **11 JUILLET 2001**
  Après avis favorable de la High Court britannique, l'achat de Blue Circle devient effectif.
- **12 JUILLET 2001**
  Début de l'intégration opérationnelle.
- **31 DÉCEMBRE 2001**
  Finalisation du processus d'intégration de Blue Circle.

ELLE RÉSULTE D'UNE DYNAMIQUE DE CROISSANCE

UNE DYNAMIQUE D'ACQUISITIONS

En 2001 et sans compter Blue Circle, 692 millions d'euros ont été consacrés à des acquisitions pour assurer la dynamique de croissance de chacune de nos branches dans toutes les régions du monde.

UNE DYNAMIQUE DE DÉVELOPPEMENT SOUTENU EN ASIE...

L'année 2001 a vu la poursuite de notre développement en Asie. Nos ventes ont doublé et représentent désormais 8 % de notre chiffre d'affaires mondial, à comparer avec une part de 6 % pour l'année 2000.

Ciment

Nous avions lancé, en 2000, la construction d'une nouvelle usine à Dujiangyan, près de Chengdu dans la province du Sichuan en Chine, qui ouvrira au printemps 2002 et représente une capacité de 1,4 million de tonnes.
En Corée du Sud, notre filiale Lafarge Halla, qui dispose déjà d'une capacité de production annuelle de 7,5 millions de tonnes de ciment, a conclu un accord de joint-venture avec Tong Yang Major Corporation dont la capacité de production annuelle s'élève à 11 millions de tonnes de ciment. Le nouvel ensemble ainsi constitué détient 35 % environ du marché en Corée.
En Inde, le rachat de la division ciment de Raymond Ltd nous permet de doubler notre capacité de production de ciment en la portant à 5 millions de tonnes. Opérationnelle en 2001, cette acquisition nous place en position de devenir un acteur majeur des marchés de l'est du pays et génère d'importantes synergies avec nos activités existantes.
La constitution d'une joint-venture avec Aso Cement a marqué notre entrée sur le marché japonais. Cette nouvelle société a repris les actifs d'exploitation d'Aso dans le ciment, notamment deux usines situées à Kyushu, l'usine de Tagawa, dont la capacité de production de ciment est de 1,7 million de tonnes et l'unité de Kanda, qui a une capacité de 1,3 million de tonnes. Aso fournit aujourd'hui 5 % du marché japonais.
Enfin, grâce à Blue Circle, nous sommes désormais leader du marché en Malaisie et avons doublé notre part de marché aux Philippines.

FOCUS

Lafarge Corporation, filiale nord-américaine du groupe détenue à 54 %, devient Lafarge North America. Ce changement de nom permet de réduire la confusion possible entre notre groupe et sa filiale nord-américaine – tous deux cotés au NYSE – en identifiant clairement le secteur géographique de Lafarge North America, numéro un des matériaux de construction en Amérique du Nord.

LAFARGE NORTH AMERICA

Toiture

Nous disposons en Chine de six usines de fabrication de tuiles béton. La plus récente à Chengdu représente une capacité de production de 10 millions de tuiles par an.

Plâtre

La joint-venture Lafarge Boral Gypsum en Asie est un grand succès et a connu deux nouvelles initiatives en 2001, d'une part l'acquisition de Siam Gypsum, leader de la plaque de plâtre en Thaïlande et d'autre part, la construction d'une troisième usine de plaques de plâtre en Corée du Sud. Cette joint-venture avec Boral couvre les marchés de la Thaïlande, de la Corée du Sud, de la Chine, de l'Indonésie, de la Malaisie, de Singapour, des Philippines et du Vietnam. En 2001, nous sommes devenus ainsi numéro un du plâtre en Asie, hors Japon avec une capacité de production de 220 millions de m^2 de plaques de plâtre.

… MAIS AUSSI DANS D'AUTRES PAYS…

En Roumanie, notre branche Plâtre est devenue leader sur le marché de la plaque avec la création de la joint-venture Lafarge Arcom Gips.

Au Brésil, la branche Toiture dispose désormais d'une usine de tuiles en terre cuite rachetée à Ceramica Laranjal Paulista capable de produire 12 millions de tuiles par an.

En Allemagne, notre branche Toiture a racheté l'entreprise Klöber, spécialisée dans la production d'accessoires pour la toiture et n°2 en Europe de sa spécialité.

Grâce à la nouvelle usine finlandaise de tuiles en béton d'Orimattila, nous disposons désormais d'une production annuelle de 30 millions de tuiles de ce type. En Suède, nous avons également développé l'activité Toiture en acquérant Kami, le producteur suédois de tuiles métal.

Dans le domaine des cheminées, Schiedel a procédé à deux acquisitions, Isokern leader des composants de cheminées en Suède et au Danemark et Irish Stoneware & Fireclays, producteur de conduits de cheminée.

États-Unis / Ciment. La Bourse de New York où Lafarge est désormais coté.

UNE DYNAMIQUE DE RENFORCEMENT DE NOTRE BRANCHE GRANULATS ET BÉTON EN AMÉRIQUE DU NORD

En 2000, Lafarge North America, leader des matériaux de construction en Amérique du Nord, a acquis Warren Paving & Materials Group Ltd, important producteur de granulats, d'asphalte et de revêtements routiers au Canada. Cette acquisition donne une nouvelle dimension à nos opérations canadiennes de granulats, d'asphalte et de revêtements routiers.

Tandis que Blue Circle nous permet de nous implanter au Sud-Est des États-Unis, l'acquisition en 2001 de Pine Hill Materials et American Ready-Mix Concrete apporte à Lafarge North America huit nouveaux sites dans la région de Buffalo dans l'État de New York. Ces opérations font de nous un des tout premiers producteurs de granulats en Amérique du Nord avec 116 millions de tonnes vendues par an.

l'innovation
au service des clients

"Chez Lafarge, priorité est toujours donnée au client, dont les attentes dictent notre action. En 2001, nous avons poursuivi l'amélioration de nos produits pour mieux les adapter à la demande des acteurs de la chaîne de la construction, de l'architecte à l'artisan, du distributeur à l'utilisateur final."

Bernard Kasriel
Vice-président directeur général délégué

Adaptation de notre laboratoire de recherche à l'évolution de nos marchés, innovation produits, incitation de nos dirigeants à développer l'innovation, lancement de la Place des métiers, accueil de nos clients au campus Produits, déploiement de la stratégie de marque de nos produits… Ces initiatives n'ont qu'un seul but : accélérer le développement d'une culture de l'innovation orientée vers nos clients au sein de nos équipes.

FOCUS

LE DUCTAL® POUR LA PASSERELLE DE LA PAIX À SÉOUL

Véritable saut technologique pour la construction, le Ductal®, béton fibré à ultra haute performance, commence à trouver des applications. Le Ductal® se caractérise par sa capacité unique de se déformer en traction (la ductilité) et par sa grande résistance au vieillissement grâce à sa microstructure homogène et dense.

UN LABORATOIRE CENTRAL DE RECHERCHE ET UN DISPOSITIF MONDIAL DE CENTRES TECHNIQUES

Notre laboratoire central de recherche, à l'Isle-d'Abeau près de Lyon, rassemble 165 collaborateurs de huit nationalités différentes. Les laboratoires d'application et les centres techniques dans les branches et unités du groupe dans 12 pays viennent compléter ce dispositif.

Les travaux du centre de développement technique de la branche Plâtre à Avignon se concentrent sur l'analyse des fonctions utiles aux clients et la validation des produits et systèmes en situation. Dans la branche Ciment, deux nouveaux centres techniques ont été créés, en France pour l'Europe occidentale et le Maroc et en Malaisie pour l'Asie. Ceux-ci complètent le réseau existant d'assistance technique comprenant un centre pour l'Amérique du Nord au Canada, un centre pour l'Europe centrale et de l'Est en Autriche et un centre pour l'Amérique latine et l'Afrique situé en France. Leur objectif est d'apporter l'assistance des experts pour améliorer la fiabilité et la performance des cimenteries et stations de broyage.

Dans chaque branche, des processus innovants et des outils organisent le transfert de connaissance des nouveaux produits d'un pays à l'autre, tel le portail technique ouvert en 2001 par la direction des performances cimentières. Dans la branche Toiture, deux centres techniques développent des projets sur les nouvelles surfaces, les nouveaux matériaux et des solutions complètes intégrant les accessoires, pour procurer aux particuliers et aux professionnels des produits, des services adaptés. La branche Granulats et Béton a mis en place un programme de partage des connaissances au sein de ses 2 000 centres de profits dans le monde, un portail Intranet permet désormais aux équipes de partager les meilleures pratiques de production, de ventes, de marketing, de contrôle et d'environnement.

L'INNOVATION PRODUITS

Place des métiers LAFARGE

LE MEILLEUR CIMENT POUR CHAQUE TYPE D'APPLICATION

Quelles propriétés chaque client attend-il de nos ciments ? La branche Ciment est en permanence mobilisée afin d'offrir une gamme élargie de produits spécifiques ou adaptés, une qualité constante, contrôlée et suivie dans chacune des usines et appréciée au regard de la régularité des propriétés du ciment : rhéologie, temps de prise, teinte, résistance. Ce souci du produit s'articule avec une volonté de proximité et des services à valeur ajoutée.

AGILIA® : LES BÉTONS À FORTE VALEUR AJOUTÉE

À partir des bétons autoplaçants et autonivelants Agilia® ont été développés des produits destinés à des applications différentes, depuis les chapes jusqu'aux bétons de structure. Cette gamme, déjà commercialisée en France, en Autriche et aux États-Unis, a également été lancée au Royaume-Uni et en Turquie en 2001.

FOCUS

BATIMAT 2001 : OBJECTIF SERVICE

La Place des métiers a reçu la médaille d'argent dans la catégorie nouvelles technologies au concours de l'innovation de Batimat, salon international de la construction organisé à Paris. Parmi les nouveautés 2001 présentées à Batimat :

- **la réduction du coût de la construction, avec les bétons à ultra hautes performances Ductal® et les bétons autoplaçants et autonivelants Agilia® ;**
- **l'esthétique grâce aux bétons décoratifs, à la tuile Médoc et pour la rénovation des bâtiments anciens, aux chaux aériennes Crualys et Frescalys ;**
- **le confort thermo-acoustique (complexe de doublage Prégymax 32™) et thermique (écran de sous-toiture Span-Alu) ;**
- **la sécurité, concernant la solidité et la durabilité des réalisations (système de toiture intégrale résistant à des vents de plus de 190 km/h, conduits de fumées en céramique garantis 30 ans contre la corrosion…) et la prévention contre les incendies (plâtre incendie à projeter sans fibres toxiques…).**

LES SYSTÈMES ET SOLUTIONS DE TOITURE

Nous poursuivons le développement des systèmes et solutions de toiture qui intègrent des fonctions de protection, d'esthétique, de ventilation, de récupération de la chaleur et de sécurité d'intervention. Nos solutions englobent non seulement les tuiles, les composants de toitures et les systèmes de cheminée, mais aussi des services adaptés aux différents segments de clients comme les centres d'expertises et d'appels, la formation, le software, le financement et les garanties. Plusieurs produits innovants ont été lancés avec succès sur le marché en 2001 par la branche Toiture : parmi ceux-ci figurent la tuile vernissée Smaragd et la tuile auto-nettoyante Tegalit Star.

LES ISOLANTS ÉCOLOGIQUES

La plaque de plâtre est utilisée pour de nombreuses applications - cloisons, plafonds, sols - et doit concentrer des propriétés ignifuges, hydrophobes et d'isolation phonique pour satisfaire toutes les conditions requises de confort, de sécurité et de respect de l'environnement. La branche Plâtre a lancé sur le marché un système de cloison composé d'une plaque de plâtre et d'une nouvelle génération d'isolants acoustiques et thermiques, Prégymax 32™ aux grandes qualités environnementales car il est recyclable à 100 % et n'émet pas de particules lors de la coupe.

DE NOUVEAUX SERVICES

LA PLACE DES MÉTIERS, UNE RÉALISATION MAJEURE EN FRANCE EN 2001

Depuis mai 2001, les professionnels de la construction ont à leur disposition via Internet un ensemble complet d'informations gratuites sur les produits, les services et les outils techniques : la Place des métiers. Chaque professionnel peut trouver sur un site dédié - *Batissor.com* pour les artisans et les entrepreneurs, *Creargos.com* pour les architectes et prescripteurs et *Matixel.com* pour nos clients négociants - les informations utiles et adaptées à son métier pour être encore plus performant, pour gérer son entreprise, mais aussi pour créer, concevoir, échanger, avoir accès aux réalisations de ses confrères. Ces services en ligne sont complétés, pour les artisans et entrepreneurs, par des formations, des rencontres professionnelles dans le cadre du Forum Lafarge et du magazine *L'Entrevous* et pour les artisans et prescripteurs, par l'assistance multimédia "Allô Lafarge". En 2002, nous nous tournerons vers les particuliers qui font construire ou rénover avec la mise en ligne du site *Batirenover.com*.

UN CONFIGURATEUR ET SIMULATEUR DE TOITURE EN LIGNE

L'essor de nos sites web s'est poursuivi en 2001 avec le lancement, autour du site institutionnel *Lafarge.com*, de sites Internet par branche et par pays. La branche Toiture a lancé des sites à l'usage des professionnels et des propriétaires individuels, comme par exemple le configurateur et le simulateur de toiture accessibles sur *Lafarge-roofing.com* et *Lafarge-couverture.com*.

UNE POLITIQUE DE RATIONALISATION DES MARQUES

L'acquisition de Blue Circle a été l'occasion d'appliquer avec succès et sur une grande échelle notre politique de marque, dont les principes reposent sur la conservation des marques locales connues et reconnues par nos clients, tout en les adossant fortement à l'identité du groupe.

L'OUVERTURE DU CAMPUS PRODUITS AUX ARCHITECTES

Notre campus Produits - centre d'exposition et de démonstration mais aussi centre de formation, situé au sein de notre pôle technologique à l'Isle-d'Abeau - a reçu, pour la première fois en 2001, une cinquantaine d'architectes français, qui ont découvert l'univers de nos solutions, l'étendue de notre offre et notre vision des matériaux de demain.

LE SUCCÈS CONFIRMÉ DU CENTRE DE RELATIONS CLIENTS DE LAFARGE PLÂTRE

Ce centre d'appel répond à trois objectifs : différenciation par la qualité des services, développement de la performance commerciale et logistique et surtout réponse efficace aux besoins des clients. Ce service, doté d'un système qui permet de mesurer la fiabilité de chaque opération depuis la prise de commande jusqu'à la facturation, est particulièrement apprécié de la clientèle.

LE HOME BUILDING CENTRE EN INDE, PARTENAIRE DES CONSTRUCTEURS DE MAISONS INDIVIDUELLES

Pour toucher directement les 50 000 personnes qui, chaque année, construisent leur maison à Calcutta, nous avons ouvert un centre où l'on peut trouver toute l'information nécessaire sur la construction d'une maison. 1 500 personnes se sont inscrites dès la première année, dont 80 % d'utilisateurs finaux et 20 % de professionnels, architectes, ingénieurs et décorateurs. Le site *Lafarge-india.com* est le prolongement sur Internet de cette initiative.

le développement durable : un engagement stratégique

"Nous sommes convaincus qu'il n'y a pas de succès économique durable sans protection de l'environnement et responsabilité sociale. La reconnaissance de nos efforts par la plupart des organismes d'analyse sociétale est pour nous une source de motivation supplémentaire."

Michel Rose
Directeur général délégué

Nous inscrivons notre croissance dans le cadre d'une stratégie de développement durable non seulement pour réduire l'impact sur l'environnement de nos activités, mais aussi pour gérer de façon responsable nos opérations.

FOCUS

NOTRE PREMIER RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Notre rapport sur la performance économique, sociale et environnementale a reçu le Prix des entreprises du secteur privé dans le cadre du Trophée 2001 décerné par l'Ordre des experts-comptables et le programme des Nations unies pour l'environnement.
Ce prix récompense les meilleurs outils de dialogue et d'information des entreprises sur leurs politiques de développement durable.
Ce rapport peut être téléchargé sur *www.lafarge.com*

NOTRE ENGAGEMENT 2001 : RÉDUIRE NOS ÉMISSIONS DE CO_2 AU PLAN MONDIAL

Cet engagement vise une réduction de 20 % de nos émissions de CO_2, rapportées à la tonne de ciment produite dans le monde sur la période 1990-2010. Ceci correspond à une diminution de 15 % en 2010, du niveau absolu de nos émissions de CO_2 dans les pays industrialisés (Annexe 1 du Protocole de Kyoto) par rapport à 1990, considérant que les émissions de CO_2 provenant des combustibles de substitution à base fossiles, sont compensées par la récupération d'énergie et la réduction des besoins en combustibles fossiles primaires.

Elaboré dans le cadre du partenariat WWF/Lafarge "Conservation Partner", cet engagement recueille l'approbation de notre partenaire WWF. Ce dernier s'appuie cependant sur une méthode de calcul différente qui tient compte du CO_2 émis par les combustibles de substitution à base fossiles et conduit ainsi à une valeur de 10 % pour la réduction dans les pays industrialisés. Sur cette base, Lafarge devient ainsi membre du programme "Climate Savers" du WWF qui sera étroitement impliqué dans la mise en œuvre et le suivi de cet engagement.

Nos principaux leviers pour réduire ces émissions résident dans l'amélioration de l'efficacité énergétique - en recourant à une production de ciment moins intensive en carbone afin de faire baisser les émissions de CO_2 - , l'utilisation de combustibles de substitution et l'ajout au ciment de composants minéraux, comme les laitiers de sidérurgie et les cendres volantes de centrales thermiques au charbon. Pour aller plus loin dans la recherche de solutions, notre Laboratoire central de recherche a mis en place, en 2001, les ressources nécessaires pour identifier

d'autres solutions en matière de réduction des émissions de CO_2.
Nos chiffres provisoires de 2001 montrent que l'intégration des cimenteries récemment acquises, en particulier celles de Blue Circle, a pesé considérablement sur la performance moyenne du groupe, qui est passée de 651 kg de CO_2 par tonne de ciment en 2000 avant Blue Circle à 690 kg de CO_2 par tonne après Blue Circle. Cependant, sur cette base, nous avons continué à progresser graduellement dans la réduction de nos émissions, portant la nouvelle moyenne du groupe à 683 kg de CO_2 par tonne de ciment en 2001. Nous avons donc réduit nos émissions de 8,4 % au cours de l'année écoulée par rapport à 1990.
Dans les pays industrialisés où nous nous sommes engagés sur un objectif de réduction de 15 % du nombre total de tonnes de CO_2 émises sur la même période, nous avons réduit nos émissions de 45,9 millions de tonnes en 2000 à 45,4 millions de tonnes en 2001.

VERS UNE ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE

En 2001, nous avons mis en œuvre de nombreuses actions concrètes en faveur de l'environnement, dessinant ainsi les contours d'une véritable écologie industrielle.

PROTECTION DE L'AIR ET DE L'EAU

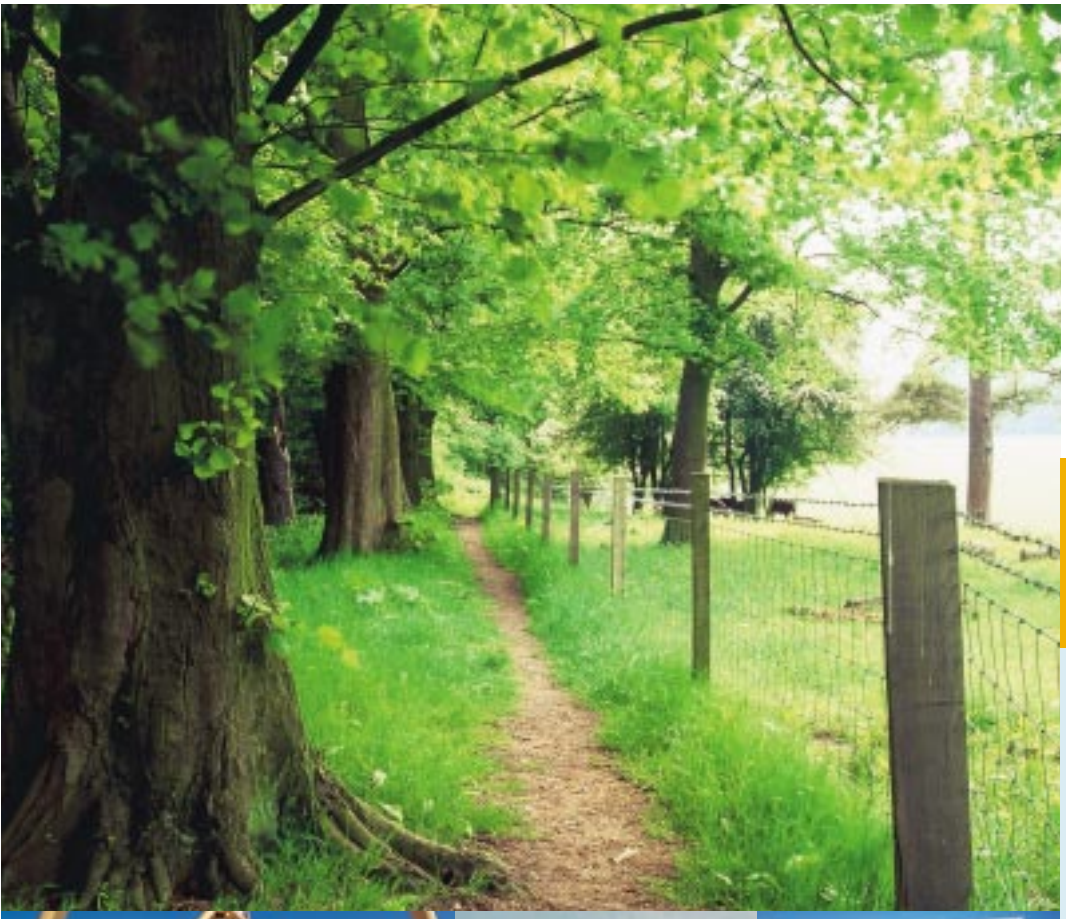
Ces trente dernières années, nous avons réduit de plus de cent fois les émissions de poussière de nos cimenteries : elles représentaient environ 2 % de la production dans les années 1960 mais ne représentent plus que 0,02 % actuellement.
La fabrication de matériaux de construction nécessite une importante consommation d'eau, pour le refroidissement des machines, le lavage des granulats, la fabrication du béton et des tuiles, la production de ciment en voie humide ou la préparation des plaques de plâtre. Pour le ciment par exemple, le passage progressif en voie sèche a permis de réduire la consommation d'eau à 100/200 litres par tonne contre 1000 à 2 000 litres par tonne en voie humide.

GESTION DES CARRIÈRES

Avant d'ouvrir une carrière, nous effectuons une étude d'impact environnemental. La carrière de Meghalaya en Inde et celle de Tetouan au Maroc sont les exemples les plus récents. Quand l'exploitation d'une carrière risque de menacer un site naturel, nous pouvons aller jusqu'à la fermeture d'une partie du site ou à son classement en réserve naturelle, comme à la Couronne près d'Angoulême. Dans la vie d'un site, la carrière n'est qu'une étape. C'est pourquoi la restauration de la biodiversité des sites, pour nous qui exploitons de l'ordre de 800 carrières dans le monde, est une composante majeure de notre partenariat avec le WWF. Notre "Projet Stratégique de Réhabilitation des Carrières", lancé en 1999, développe et diffuse au sein du groupe les exemples les plus significatifs. Un indicateur de performance, défini avec le WWF, permet de suivre l'application de cette politique. En 2001, plus de 50 % de nos carrières étaient dotées d'un plan de réhabilitation.
La carrière de Besthorpe, qui s'étend sur plus de 200 hectares dans le comté de Nottinghamshire, au Royaume-Uni, illustre cette politique de réhabilitation : située sur la rivière Trent, son réaménagement en réserve ornithologique est le résultat d'un partenariat avec le Wildlife Trust, organisation pour la protection de la nature, à qui près de 100 hectares ont été cédés.

RECYCLAGE ET ÉLIMINATION DES DÉCHETS

Dans chacune de nos branches, nous avons développé des solutions de recyclage. Dans la branche Granulats et Béton, les déchets de démolition servent de granulats pour la construction des routes ; le ballast ferroviaire usagé est utilisé comme granulat pour la fabrication du béton ou pour servir de remblai dans les carrières ; le béton lui-même peut être recyclé après séparation des structures d'acier. Dans la branche Toiture, les anciennes tuiles béton sont recyclées pour la fourniture d'un nouveau toit. Les tuiles en argile peuvent être broyées et utilisées dans d'autres applications (claustrats, courts de tennis, murs acoustiques...).



Royaume-Uni / Lafarge Aggregates UK remporte le prix de réhabilitation de carrières.

FOCUS

UN PLAN D'ACTION MONDIAL POUR LES DIX PLUS GRANDS CIMENTIERS MONDIAUX

Nous développons un plan d'action pour le développement durable avec neuf autres cimentiers à l'échelle mondiale, en coopération avec le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Initié début 2001 avec le WBCSD et réalisé par un cabinet indépendant, il repose sur l'étude Towards a Sustainable Cement Industry qui propose des pistes de progrès aux dix sociétés impliquées.
Ce plan sera lancé en juin 2002, avant le prochain sommet mondial sur le développement durable à Johannesburg en août et septembre 2002.
Plus d'informations sur *www.wbcsd.org*

CONSOMMATION ET SUBSTITUTION ÉNERGÉTIQUE

En 2001, l'utilisation de combustibles alternatifs - pneus usagés, huiles de vidanges, farines animales et boues d'épuration - s'est poursuivie. 30 % de nos cimenteries sont désormais équipées pour utiliser un ou plusieurs de ces combustibles de substitution, qui représentent plus de 7,7 % de notre consommation énergétique. Lors de la combustion dans un four à ciment, des temps de séjour de plus de 6 secondes au-dessus de 1200 °C garantissent une totale destruction des molécules organiques les plus stables, sans impact pour l'environnement et la santé. Par ailleurs, la présence de grandes quantités de chaux dans le four assure un lavage total des gaz de combustion. Enfin, les métaux contenus dans ces déchets sont, comme dans le cas des combustibles classiques, fixés définitivement sous forme de silicates stables dans le produit fini.

REMPLACEMENT DES MATIÈRES PREMIÈRES

Nous utilisons au maximum les sous-produits industriels comme le gypse synthétique, les cendres volantes provenant des centrales électriques au charbon,

les scories issues de la sidérurgie, pour remplacer les matières premières naturelles nécessaires à la fabrication des matériaux de construction. Les taux de matériaux substitués sont de 8, 2 % dans la branche Ciment, de 32 % dans la branche Plâtre, de 1,7 % dans la branche Granulats et Béton et de 6,8 % dans la branche Toiture.

CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE

Chacune de nos unités est responsable de la performance environnementale de ses sites à l'aide d'indicateurs clés, d'audits et d'une politique de formation. Des audits environnementaux doivent être effectués au moins une fois tous les quatre ans. Ils évaluent la conformité aux réglementations, la performance et les risques environnementaux, la qualité des relations avec les parties prenantes locales et les aspects organisationnels. Certains sites - à ce jour, plus de trente - ont opté pour une certification ISO 14001 ou SMEA (Système de management environnemental et d'audit). Lafarge UK a obtenu la certification environnementale de l'Union européenne, l'EMAS (European Eco-Management & Audit Scheme Registration), qui comprend la publication d'un rapport environnemental validé par un cabinet d'experts indépendant. En France, notre gravière de granulats de Gerstheim a été la première de nos unités à obtenir la certification ISO 9001. Les trois cimenteries de Lafarge en Inde, Sonadih, Arasmeta et Jojobera, ont été certifiées ISO 9002 et ISO 14001.

WWF | LAFARGE Conservation Partner

WWF : UN PARTENARIAT MONDIAL

En 2000, nous avons conclu un partenariat mondial avec le WWF, pour devenir membre fondateur de son programme Conservation Partner et apporter notre soutien au programme Forest Reborn. En 2001, nous avons travaillé avec le WWF International sur trois projets.

- Les indicateurs de performance : audits environnementaux, émissions de CO_2, consommation d'énergie, valorisation et recyclage des déchets, réhabilitation des carrières, consommation d'eau, recyclage de l'énergie assortis d'objectifs quantifiés.
- La stratégie de biodiversité par le réaménagement des carrières.
- La politique de réduction des émissions de CO_2 , qui a fait l'objet d'un engagement formel.

Des accords de coopération avec nos unités en Chine, en Espagne et en Autriche ont complété en 2001 ce partenariat mondial avec le WWF.

UNE CONCEPTION ÉLARGIE DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE

Notre responsabilité sociale déborde du strict cadre des obligations réglementaires, car notre implication dans les pays où nous exerçons nos activités - particulièrement dans les pays en voie de développement - s'exprime aussi dans le domaine des actions sociales et éducatives. Notre première responsabilité est d'ailleurs de faire en sorte que nous puissions appliquer nos principes d'action, expression de nos valeurs, dans chacun des pays où nous déployons nos activités.

DÈS L'IMPLANTATION DE NOUVEAUX SITES

Nous avons démarré en avril 2001 nos activités au Bangladesh par la construction d'un terminal de distribution dans le port voisin de Narayanganj, à partir duquel le ciment sera commercialisé dans la région de Dacca. Nous avons également un projet d'usine de ciment à Chhatak, co-financé par la Société Financière Internationale, la Banque Asiatique pour le Développement et la Banque européenne, qui fournira environ 400 emplois directs au Bangladesh, 70 en Inde et plus de 2 500 autres postes dans des activités de sous-traitance. Pour cela, nous avons relogé une centaine de familles habitant sur le site dans des constructions dotées d'électricité, de gaz et d'eau courante et dont elles deviennent propriétaires. Un centre de développement communautaire permettra aux villageois d'accéder à des soins médicaux et à des programmes de formation.

UNE FORTE IMPLICATION DANS LA VIE DES COMMUNAUTÉS

Collecte de vivres en faveur des habitants des bidonvilles au Brésil : à l'occasion des fêtes de Noël, 200 de nos employés ont collecté trois tonnes de nourriture pour les habitants des bidonvilles de Rio de Janeiro.

136 maisons en une semaine en Corée du Sud : Lafarge Halla Cement et Lafarge Gypsum Korea ont participé à la construction de 136 maisons au profit de l'association Habitat for Humanity. Ces maisons ont été bâties avec l'aide de 27 de nos collaborateurs et un don de 2 000 tonnes de ciment et 14 500 plaques de plâtre.

Nouvelles technologies pour les écoles au Nigeria : pour pallier le faible taux d'équipement informatique, nous avons construit deux centres d'apprentissage aux nouvelles technologies. Les collaborateurs de nos usines sont impliqués à chaque étape du projet et dans la gestion de ces centres.

Solidarité envers les victimes des attentats du 11 septembre 2001 aux États-Unis : nous avons contribué à l'effort de solidarité en faveur des familles des victimes, à travers des dons substantiels de Lafarge North America au Fonds du 11 septembre et du groupe Lafarge à un fonds new yorkais de l'Association internationale des pompiers.

les ressources humaines
au cœur de nos systèmes et de nos valeurs

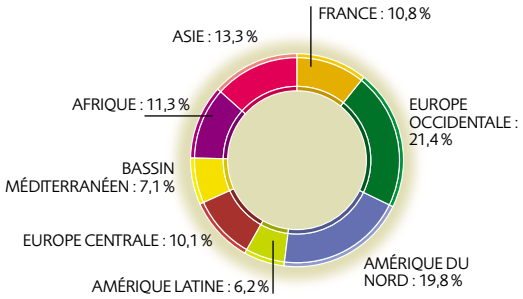
"Chez Lafarge, les ressources humaines ont toujours été au cœur de nos systèmes de management et de nos principes d'action. L'intégration de Blue Circle avec quelque 17 000 nouveaux collaborateurs est un atout formidable pour enrichir nos valeurs et nos systèmes."

Christian Herrault
Directeur général adjoint, Ressources humaines et organisation

UNE INTÉGRATION PORTEUSE DE SYNERGIES

En 2001, 17 000 collaborateurs de Blue Circle ont rejoint notre groupe, portant notre effectif à près de 83 000 personnes. L'un de nos défis était de réussir leur intégration. Celle-ci a duré six mois, de juillet à décembre 2001. Les équipes ont su travailler dans un esprit de coopération et de respect mutuel en droite ligne avec les principes fixés par les deux présidents : confiance, ouverture d'esprit, engagement et rigueur pour conserver le meilleur des deux groupes. Au terme de ce projet, 90 % des responsables opérationnels de Blue Circle sont restés avec Lafarge et les synergies évaluées par les équipes d'intégration sont plus fortes que prévues.

Le groupe s'est enrichi de nouvelles méthodes de travail. La branche Ciment a renforcé sa décentralisation avec la création de compétences ressources humaines dans chaque grande région et en redéployant ses centres techniques pour les rapprocher des unités. Poursuivant l'impulsion donnée par le projet d'intégration, nous travaillons à une nouvelle approche de la performance dans le groupe et développons nos méthodes de "knowledge management". Enfin, nous démarrons un travail de fond sur la modernisation de notre style de management : ce projet (Leader for Tomorrow) aboutira notamment au renforcement de notre politique formation et à la réécriture de nos principes d'actions.



Répartition de l'effectif par zone géographique
Total : 82 892 personnes

UN OUTIL COMMUN D'ÉVALUATION DE NOS COMPÉTENCES : LE LEADERSHIP PROFILE

Fort de cette nouvelle dynamique et en nous appuyant sur notre expérience internationale, nous avons bâti en 2001 un cadre de référence commun à tout le

groupe pour permettre à chacun d'évaluer ses compétences et de progresser au regard du Lafarge Way. Le "Leadership Profile" décrit les six compétences majeures que doivent posséder nos managers : la vision stratégique, le leadership d'équipe, la capacité à produire des résultats, l'orientation clients, l'aptitude à mener le changement et à incarner les valeurs du groupe au quotidien. Il est aujourd'hui utilisé dans les entretiens annuels des dirigeants et dans les évaluations à 360° qui se généralisent progressivement à toutes les branches. Des formations ont été conçues en 2001 et seront conduites en 2002 pour accélérer ce changement.

2002. Ce système permet de valoriser la performance individuelle, à la fois par rapport à des objectifs annuels, mais aussi au regard d'objectifs pluriannuels qui sont la garantie d'un développement durable et créateur de valeur.

ASSOCIER LES NOUVEAUX COLLABORATEURS À NOS SUCCÈS FUTURS

Pour permettre aux salariés de participer pleinement au développement du groupe et les sensibiliser aux enjeux économiques et à la stratégie, la politique d'actionnariat salarié se poursuit. Grâce à la performance de notre programme Lafarge en Action, qui avait recueilli l'adhésion de 29 000 salariés dans 33 pays lors de la campagne de 1999, nous avons été sélectionnés par l'indice boursier créé en mai 2001, le SAM Employee Ownership Index. Cet indice est composé d'une sélection de 30 entreprises européennes ayant mis en place de tels programmes. Pour permettre aux salariés provenant des acquisitions récentes et en particulier de Blue Circle d'être associés aux succès du groupe, nous avons préparé en 2001 la prochaine campagne de Lafarge en Action qui sera lancée en 2002 dans plus de 50 pays.

RÉCOMPENSER LA PERFORMANCE DURABLE

Pour développer notre culture de la performance, l'EVA* (Economic Value Added) qui est notre indicateur de performance financière depuis 1999, a été introduit dans le système de rémunération variable des cadres.

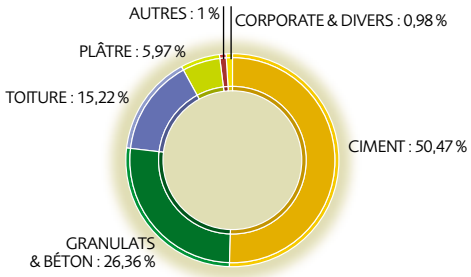
Ce nouveau plan a été conçu pour récompenser la performance et favoriser l'attention portée à la création de valeur sur le long terme. Il comprend deux éléments : le bonus annuel qui rémunère d'une part l'amélioration continue de l'EVA et d'autre part des objectifs de réalisations personnels ; le bonus à long terme fondé sur l'amélioration de l'EVA sur 3 ans qui est versé après la troisième année dans le groupe sur la base de l'amélioration de l'EVA sur trois ans. Alors que 700 cadres avaient été concernés en 2000, 1 800 l'ont été en 2001 et 2 000 cadres le seront en

**Au sein du groupe, l'EVA est calculée, à différents niveaux de management, en déduisant du résultat opérationnel après impôt une charge pour le capital employé. Le résultat opérationnel est une notion très proche du résultat d'exploitation courant. La charge de capital est obtenue en multipliant les capitaux moyens employés, en valeur comptable et dans certains cas réévaluée, par le coût estimé du capital. La mesure de la performance des unités opérationnelles est jugée, non pas sur la valeur absolue de l'EVA, mais sur son amélioration par rapport à un objectif pluriannuel.*

FOCUS

DE NOUVEAUX OUTILS INTERACTIFS POUR LES RESSOURCES HUMAINES

- **Notre site web de e-recrutement *www.lafargecareers.com* est un outil interactif destiné au recrutement des cadres.**
- **Une Bourse à l'emploi internationale sur l'Intranet permet à nos collaborateurs d'être informés de toutes les opportunités internationales de carrière.**
- **La Lafarge Leadership Library, également accessible sur l'Intranet, rassemble les articles et sources d'information qui permettent à chacun d'approfondir sa réflexion sur nos six compétences clés.**



Répartition de l'effectif par branche

LA DIRECTION GÉNÉRALE

De gauche à droite
Michel ROSE, directeur général délégué
Bertrand COLLOMB, président-directeur général
Bernard KASRIEL, vice-président directeur général délégué

le comité exécutif et la direction générale

Jean-Jacques GAUTHIER,
Directeur général adjoint
Finance

Ulrich GLAUNACH,
Directeur général adjoint
Toiture

Christian HERRAULT
Directeur général adjoint
Ressources humaines et organisation

Bruno LAFONT,
Directeur général adjoint
Plâtre

Charles de LIEDEKERKE,
Directeur général adjoint
Granulats et Béton

Isidoro MIRANDA,
Directeur général adjoint
Ciment

DIRECTEURS DU GROUPE

Jean-Christophe BARBANT, directeur e-business
Christopher BOYD, directeur environnement et affaires publiques
Jean-Pierre CLOISEAU, directeur financier
Denis FABRE, directeur audit
Philippe GRUAT, directeur marketing
Philippe HARDOUIN, directeur communication
Agnès LEMARCHAND, directeur activité chaux
Jacques LUKASIK, directeur scientifique
Denis MAÎTRE, directeur général, Laboratoire central de recherche
Dominique MALIGE, directeur systèmes d'information
Jacques SARRAZIN, directeur stratégie
André-Gilles TAITHE, directeur affaires juridiques
Jean-Louis TOUATI, directeur contrôle

AMÉRIQUE DU NORD

Philippe ROLLIER, président-directeur général
Larry WAISANEN, directeur financier
Jim NEALIS, directeur ressources humaines

les principaux responsables
opérationnels et fonctionnels

BRANCHE CIMENT

ISIDORO MIRANDA

Europe de l'Ouest et Maroc
Jean-Carlos Angulo
• Espagne : Jean-Pierre Taillardat
• France : Alain Crouÿ
• Italie : François Dugrenot
• Maroc : Jean-Marie Schmitz*
• Royaume-Uni : Richard Olsen

Moyen-Orient & Trading
Jean-Charles Blatz
• Cameroun : Jean Jung
• Égypte : David Seroux*/ Tony Muckley
• Grèce : Jeremy Watts
• Jordanie : Samer Berekdar*
• Trading / Shipping : Patrick Chapel

Amérique latine
Miguel del Campo
• Antilles françaises : Raymond Largent
• Brésil : Albert Corcos
• Chili : Martin Widger
• Honduras : Xavier Blondot
• Mexique : Máximo Dolman
• Venezuela : Jorge Bouhid

Asean
Guillaume Roux
• Indonésie : Christian Devillers
• Malaisie : Thain Khan Quah
• Philippines : Peter Hoddinott

Asie
Jean Dezazars
• Bangladesh : Yong Ngai Chan
• Chine : Dung Van Anh
Ciment : Eddie Chai / Philip Yu
• Corée du Sud : Sylvain Garnaud*
• Inde : Martin Kriegner
• Japon : Olivier Luneau*

Afrique
Tony Hadley
• Afrique du Sud : Frédéric de Rougemont
• Afrique du Sud-Est : Elmor Leo
Malawi : Joe Pemberton
Tanzanie : Edward Simakoloyi
Zambie : Ian Coulter
Zimbabwe : Jabulani Mavimba
• Bénin : Max Magli*
• Kenya : Didier Trésarieu
• Nigeria : Jimmy Shiganga / Muhammad Daggash / Ray Harding / Philippe Guerbois
• Ouganda : Mbuvi Ngunze

Europe centrale - CEI - Turquie
Yves de Clerck
• Allemagne : Gerhard Roser
• Autriche : Peter Orisich
• Pologne : Andrzej Tekiel
• République tchèque : Petr Laube
• Roumanie : Philippe Questiaux
• Russie - CEI - Ukraine : Georges Morizot
Russie : Vladimir Rostunov
• Turquie : Erdogan Pekenç
Ciment : Nuri Ozkaya*

Amérique du Nord
Philippe Rollier
Ciment : Jean-Marc Lechêne
• Région des Grands Lacs : Mike Balchunas
• Région Sud-Est : Kirk Coyne
• Région du Pacifique Nord-Ouest : Alan Kreisberg
• Région Nord-Est : Eric Olsen
• Région Rivière : John Stull

Contrôle : Bertrand Deau / Henri Goyon
Communication : Christelle Bitouzet
Conseiller grands projets :
Pierre Saint-Hillier
Ecologie industrielle : Dominique Bernard
Fusions et acquisitions :
Caroline Grégoire Sainte Marie
Marketing : François Jacques
Performances cimentières :
Jean-François Sautin
Produits cimentiers : Colin Sutherland
Ressources humaines :
Philippe Jacquesson
Stratégie : Carlos Castillo
Systèmes d'information :
Pierre Damnon

**joint-ventures ou participations minoritaires (au 1er mars 2002)*

BRANCHE GRANULATS ET BÉTON

CHARLES DE LIEDEKERKE

Amérique du Nord : Ted Balfe
• Est des États-Unis : Claude Bastien
• Ouest des États-Unis : Pat Walker
• Sud-Est des États-Unis : Fred Kemph
• Est du Canada : Cyrille Ragoucy
• Ouest du Canada : Mike Smith

Espagne - Portugal : Antonio Sobral Cruz
France :
• Granulats : Bernard Le Bras
• Béton : Pierre-Yves Périgois
Grèce : Nikos Chrissohou
Italie : Stéphane Rio

Moyen-Orient : Ralph Bradshaw
Royaume-Uni : Ian Reid
Turquie : Jean-Pierre Le Boulicaut

Brésil : Denis Berthon
Caraïbes : Raymond Largent
Chili : Jaime Silva
Honduras : Jaime Kee Ham / François Ouin
Vénézuela : Hedi Rafai

Afrique du Sud : Yves Oudin
Réunion : Olivier Ronin

Allemagne : Hans Ulrich Troebs
Autriche et Hongrie : Peter Leonhardt
Europe Centrale : Louis Beauchemin
Pologne : Uwe Roth
Roumanie : Costin Borc

Chine : Eddie Chaï
Malaisie / Singapour : Malcom Robinson

Contrôle : Marc Soulé
Performances Granulats et Béton :
Dominique Calabrese
Ressources humaines :
Alexander Nieuwenhuizen
Stratégie et développement : Patrick Alix

BRANCHE TOITURE

ULRICH GLAUNACH

Centres techniques, toiture Allemagne et Asie Pacifique : Jean-Marc Chicco
- Performance et technologie : Gil Mercier
  - Allemagne : Rainer Lüttjohann
  - Asie Pacifique :
    - Chine : Vincent Tang
    - Indonésie : Stéphane Lecat
    - Malaisie : Wai Li Liew
    - Philippines : James Ng
    - Thaïlande : Manoon Vongthongsri

Composants de toiture, cheminées, toiture Europe et Asie : Paul Kolowratnik
- Composants de toiture : Michel Klein
- Cheminées : Mario Wallner
- Toiture Europe :
  - Europe orientale (Pologne, Russie, Ukraine) : Frank Schnieber
  - Europe du Sud-Est :
    - Bramac** : Johann Woerndl-Aichriedler
    - Tondach Gleinstätten** : Franz Olbrich
    - Italie / Turquie : Paolo Obletter
    - Scandinavie : Bengt Persson
    - Royaume-Uni : Chris Morgan
- Toiture Asie : Japon : Mark Randall

Marketing, E-Business, toiture Europe, Amériques et Afrique : Didier Riou
- Marketing : Benoît Hennaut
- Toiture Europe :
  - Benelux : Johan de Rijke
  - France / Suisse : Jacques Henceval
  - Péninsule ibérique : Rafael Velasquez Garcia
- Toiture Amérique du Nord et du Sud :
  - Etats-Unis / Mexique : Mike Penny
  - Brésil : Henrique Lepecki
- Toiture Afrique du Sud : Johan van Jaarsveld

Finances : Thomas Kirschner
Ressources humaines/organisation : Keith Deighton

Business Development : Herbert Krist
Communication : Nicole Pichin
IS/IT : Theo Veenema
Affaires juridiques et fiscales, assurance : Bernhard Mehlhorn
Achats : Gerard Rittershaus
Reporting/consolidation : Annemarie Schuth

BRANCHE PLÂTRE

BRUNO LAFONT

Amérique du Nord :
Alain Bouruet-Aubertot

France et Belgique : Bernard Lekien

Nord Europe et chapes de plâtre :
Eric Meuriot
- Allemagne et Pays-Bas : Alain Arrecgros
- CEI : Lilia Jolibois
- Chapes de plâtre : Alain Arrecgros
- Pologne : Marc Aouston
- Royaume-Uni et Irlande : Bruce Slatton

Euro Méditerrannée : Giovanni Malone
- Espagne, Portugal : Christian Sayn
- Export : Christian Sayn
- Italie, Roumanie
- Turquie : Dalsan : Bahattin Daloglü / Bruno de la Monneraye
  Entegre : Saim Keskin

Australie, Amérique latine, autres pays et plâtres industriels :
David Calow
- Plâtres industriels France : Thierry Dumas
- Amérique latine : Jean-Michel Desmoutier
- Australie : Ian McHugh

Asie : Nicolas Fournier
- Chine : Philippe Beriro**
- Corée du Sud : Chang-Myung Lee**
- Indonésie : Yvan Kovaric**
- Malaisie : Gary Stanford
- Philippines, Singapour, UAE et export : Frédéric Billon**
- Plâtres industriels Asie : Jean-François Cousin
- Thaïlande : Olivier Guilluy*

Communication : Frédérique Lapierre
Finances : Mark Crump
Industriel : Michel Edmont
Ressources humaines : Arnaud de Berail
Marketing : Bernard Fauconnier
Stratégie, gypse, IT : Michel Puchercos

***joint-ventures*

le gouvernement d'entreprise

FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration compte 10 administrateurs indépendants au sens du rapport Viénot, c'est-à-dire n'entretenant avec la société ou son groupe aucune relation de quelque nature que ce soit qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement. De plus, nos mandataires sociaux ne siègent dans aucun conseil d'administration de sociétés dirigées par les administrateurs indépendants. Le conseil délibère sur toutes les questions de la vie du groupe et en particulier sur les décisions stratégiques. Il se réunit au moins quatre fois par an. En 2001, il s'est réuni six fois et le taux moyen de participation au conseil a atteint 85,6 %.

Il existe trois comités spécialisés du conseil : le comité Organisation et Management, le comité Financier et le comité Stratégie et Développement. Ils se réunissent en principe deux fois par an. Ces divers comités sont composés quasi exclusivement d'administrateurs qualifiés indépendants. Les comités ont accès à toute l'information nécessaire à leurs domaines de compétences et soumettent leurs propositions à l'approbation du conseil d'administration.

"La composition du conseil d'administration est conçue pour permettre au groupe de bénéficier de l'expérience et de l'indépendance de ses membres. Cinq nationalités différentes y sont représentées."

Bertrand Collomb
Président-directeur général

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

De haut en bas et de gauche à droite : Jean Keller, Rick Haythornthwaite, Raphaël de Lafarge, Robert W. Murdoch, Michael Blakenham, Patrice Le Hodey, Bernard Isautier, Jacques Lefèvre, Alain Joly, Bernard Kasriel, Bertrand Collomb, Hélène Ploix, Michel Pébereau, Michel Bon, Guilherme Frering.

TRANSPARENCE ET QUALITÉ DE L'INFORMATION

Nous organisons régulièrement des rencontres et réunions d'informations et nous avons créé un comité consultatif d'actionnaires. Par ailleurs, en 2002 comme en 2001, nous communiquerons avec le marché :

- de façon trimestrielle, sur les données de chiffre d'affaires cumulés,
- dans les premiers jours du mois de septembre sur les résultats du premier semestre,
- fin février 2003 sur nos résultats 2002.

TENUE ET DÉROULEMENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

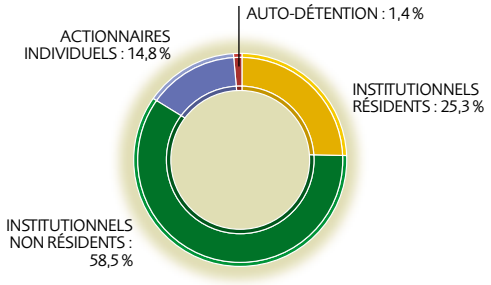
L'assemblée générale est organisée pour être un véritable lieu de débat avec les actionnaires. Les lieux, date et heure de sa tenue sont annoncés plusieurs mois à l'avance. La convocation à l'assemblée générale s'accompagne d'un guide de participation et explique de façon détaillée les projets de résolution. L'utilisation d'outils électroniques garantit la fiabilité et la rapidité des votes. L'assemblée générale 2001 a été transmise en différé sur le site Internet *www.lafarge.com* et le procès-verbal de l'assemblée générale 2002 sera mis en ligne.

Le lecteur trouvera une information détaillée sur le gouvernement d'entreprise en page 122

Lafarge et ses actionnaires

QUI SONT NOS ACTIONNAIRES ?

Notre actionnariat se répartit d'une part entre les actionnaires individuels et les actionnaires institutionnels et d'autre part, les actionnaires résidents et les actionnaires non français. Nous comptons, au 31 décembre 2001, 210 000 actionnaires individuels, qui représentent 14,8 % de l'actionnariat total. Aucun actionnaire ne détient plus de 5 % du capital de Lafarge.



Répartition du capital
Au 31 décembre 2001, notre capital était divisé en 130 145 800 actions.

LES OUTILS D'INFORMATION À DESTINATION DE NOS ACTIONNAIRES

Outre l'assemblée générale qui a réuni près de 900 actionnaires à Paris le 28 mai 2001 et a été retransmise en vidéo sur *www.lafarge.com*, nous avons organisé des réunions d'information à Marseille en novembre, à Strasbourg en décembre et avons participé aux Journées Investir qui se sont tenues à Toulouse. Notre intervention au Salon Actionaria à Paris en novembre 2001 a fait également l'objet d'une retransmission en vidéo sur *www.lafarge.com*.

En 2002, nous allons à la rencontre de nos actionnaires, notamment au travers de réunions à Orléans, le 18 avril (réunion organisée en collaboration avec le CLIFF-Cercle de Liaison des Informateurs Financiers Français), à Tours, le 10 juin (en partenariat avec *Investir*), à Bordeaux, le 7 novembre (en partenariat avec *Le Revenu*), à Lyon, le 15 novembre (dans le cadre du Forum de l'Investissement) et enfin à Strasbourg le 19 décembre. Nous continuerons par ailleurs de participer à des salons (Actionaria à Paris les 22 et 23 novembre, les Journées Investir à Nantes, les 18 et 19 octobre). Pour recevoir des invitations à ces manifestations, il suffit d'en faire la demande en appelant notre numéro vert.

Nous avons également maintenu le rythme de nos rencontres avec nos actionnaires institutionnels français et non-résidents en Europe et en Amérique du Nord.

Outre les rapports annuel et semestriel, nous mettons à disposition de nos actionnaires différents documents : rapport abrégé, guide de l'actionnaire mis à jour tous les ans, lettre aux actionnaires publiée deux fois par an et à l'occasion de nos événements importants. Notre site *www.lafarge.com* est aussi largement utilisé pour l'information des actionnaires.

FOCUS

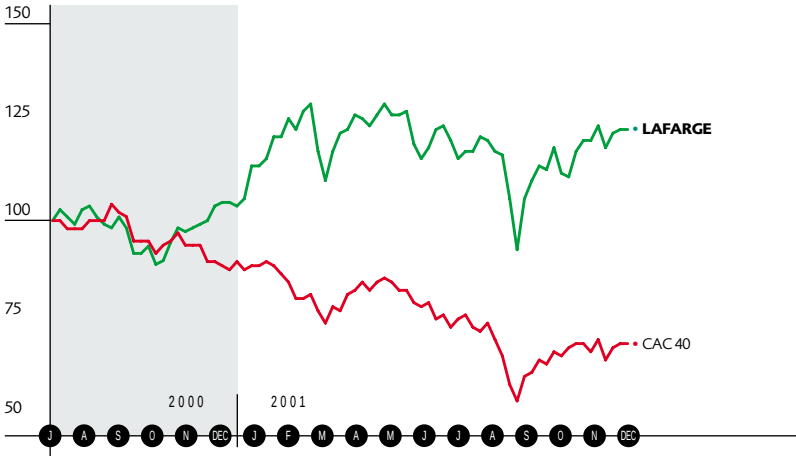
CONTACTS

INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS ET ANALYSTES FINANCIERS
James Palmer
Tél. (33) 1 44 34 11 26
Fax : (33) 1 44 34 12 37
james.palmer@lafarge.com

ACTIONNAIRES INDIVIDUELS
Delphine Bueno
Tél. France n° vert : 0 800 235 235
Tél. International : (33)1 44 34 12 73
Fax : (33)1 44 34 12 37
delphine.bueno@lafarge.com

NUMÉRO VERT France dédié aux informations sur l'action Lafarge et les comptes nominatifs purs (au CCF) : 0 800 06 06 46

SITE WEB : www.lafarge.com



Cours de l'action de Lafarge par rapport au CAC 40 depuis juillet 2000
(source : Jacques Chahine Finance)

"Rigueur financière nous permettant de retrouver à la fin 2003 nos ratios financiers cibles et poursuite du renforcement de notre communication financière seront deux objectifs clés des années 2002 et 2003."

Jean-Jacques Gauthier
Directeur général adjoint Finance

Nous avons reçu en 2001 le Trophée des Fils d'or du magazine français *La Vie Financière*, qui récompense les services relations actionnaires les plus efficaces.

LE COMITÉ CONSULTATIF D'ACTIONNAIRES

Le comité consultatif d'actionnaires, créé en mars 1995, est constitué de dix personnes, reflétant la diversité de notre actionnariat individuel, nommés après appel public à candidature. Ce comité, qui se renouvelle par tiers tous les ans, a pour mission de contribuer à l'amélioration de la communication du groupe avec les actionnaires individuels.

En 2001, le comité s'est réuni et a été consulté en mars pour la présentation des comptes de l'exercice 2000, la préparation de l'assemblée générale du 28 mai 2001 (le comité a participé à l'élaboration du questionnaire qui a été envoyé aux actionnaires avec la convocation à l'assemblée) et la préparation de la lettre aux actionnaires d'avril.

En sont membres : Anne-Doris Dupuis, Robert Fons, Nicole Issautier, Claude Le Moing, André Lienhart, Jean-Paul Muller, Olivier Niezgodski, Jean-Claude Rimbaud, Gérard Vigneron, Marcel Tixier.

L'ACTION LAFARGE

L'action a clôturé l'exercice 2001 à 104,90 euros, en progression de 20 % par rapport à son cours du 31 décembre 2000* signant la meilleure performance du CAC 40 sur la période. Dans le même temps, le CAC 40 a enregistré un repli de 22 %.

Le volume des transactions quotidiennes de nos titres sur Euronext Paris a progressé par rapport à 2000, pour s'élever à 667 518 titres échangés en moyenne, au 21e rang des valeurs du CAC 40, le montant des échanges quotidiens en capitaux s'établissant à plus de 67 millions d'euros.

Depuis le 23 juillet 2001, l'action Lafarge est cotée au New York Stock Exchange. Cette introduction à la Bourse de New York constitue une étape importante dans notre développement et accroît notre visibilité auprès des investisseurs américains.

** cours retraité de l'impact de l'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription réalisée le 22 janvier 2001.*

le rapport de gestion du groupe

"En 2001, notre groupe a développé la présence mondiale de ses quatre branches sur les cinq continents et a poursuivi la croissance de son chiffre d'affaires et de ses résultats."

Bertrand Collomb
Président-directeur général.

ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires du groupe s'est élevé à 13 698 millions d'euros pour les douze mois de l'exercice clos le 31 décembre 2001, soit une progression de 12 % par rapport aux 12 216 millions d'euros réalisés en 2000. Hors effets de change et de périmètre, le chiffre d'affaires a progressé de 3 %.

FOCUS

CHIFFRE D'AFFAIRES

	31 DÉCEMBRE 2001 *Millions €*	31 DÉCEMBRE 2000 *Millions €*	VARIATION	DONT À PÉRIMÈTRE ET CHANGE CONSTANTS
Ciment	5 995	4 420	+ 36 %	+ 5 %
Granulats et Béton	4 806	3 725	+ 29 %	+ 4 %
Toiture	1 585	1 684	- 6 %	- 8 %
Plâtre	1 072	1 000	+ 7 %	+ 6 %
Autres	240	1 387	- 83 %	+ 3 %
TOTAL	**13 698**	**12 216**	**+ 12 %**	**+ 3 %**

La performance 2001, à périmètre et change constants, s'analyse de la façon suivante.

CIMENT : 44 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

En 2001, les ventes de la branche Ciment ont progressé de 5 %.
La croissance des ventes observée dans plusieurs régions du monde a été renforcée par la vigueur de l'activité en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord au quatrième trimestre en raison de conditions climatiques favorables. Les ventes ont diminué en Allemagne, où le marché de la construction est resté déprimé.
La tendance favorable en matière de volumes et de prix pendant l'année 2001 a permis au groupe d'enregistrer une croissance soutenue en Jordanie, au Venezuela, en Corée du Sud, en Chine, au Maroc et dans l'ensemble du continent africain. Au Brésil, les ventes en monnaie locale ont fortement progressé en raison d'une évolution favorable des prix. Cette croissance a largement compensé les performances plus contrastées de pays qui ont souffert de médiocres conditions économiques comme la Pologne, la Turquie et les Philippines, ce dernier pays ayant subi de surcroit un accroissement des importations.

GRANULATS ET BÉTON : 35 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

Les ventes de la branche Granulats et Béton ont progressé de 4 % sur l'ensemble de l'exercice et ce en dépit des conditions climatiques très médiocres du début de l'année. La progression des ventes de granulats s'explique en grande partie par l'évolution favorable des prix en France et au Royaume-Uni et par l'accroissement de la demande en Amérique du Nord.
Les ventes de béton sont restées en France au niveau record atteint en 2000. La croissance des ventes a été soutenue en Espagne et au Portugal, raisonnable en Amérique du Nord grâce à une forte progression au dernier trimestre.

TOITURE : 12 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

Les ventes de la branche Toiture ont reculé de 8 % sur l'ensemble de l'année en raison de la poursuite de la baisse du marché allemand de la construction. Hors Allemagne, les ventes de tuiles ont été globalement stables par rapport à l'exercice précédent.

PLÂTRE : 8 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

Les ventes de la branche Plâtre ont progressé de 6 % sur l'ensemble de l'année. C'est en Asie que la croissance a été la plus vigoureuse. En dépit de la faiblesse du marché allemand de la construction, les ventes sont en progression en Europe. Quant à l'Amérique du Nord, le volume des ventes a bénéficié de l'apport de deux nouvelles usines situées au Kentucky et en Floride.

LES EFFETS DE PÉRIMÈTRE

L'effet net des changements de périmètre de consolidation se chiffre à 1 246 millions d'euros (+ 10 %). Les nouvelles acquisitions ont contribué au chiffre d'affaires pour un montant de 2 377 millions d'euros, dont 1 554 millions d'euros pour les activités ex-Blue Circle consolidées depuis le 11 juillet. Le chiffre d'affaires généré par ces nouvelles activités a été généralement satisfaisant, notamment au Royaume-Uni et en Amérique du Nord. La bonne performance des activités ex-Blue Circle au Nigeria et au Chili est aussi à relever.
L'acquisition de Warren Paving au Canada en 2001, par la branche Granulats et Béton, a généré un chiffre d'affaires de 449 millions d'euros.
L'impact sur le chiffre d'affaires des désinvestissements réalisés en 2001 représente 1 221 millions d'euros, dont 1 166 millions d'euros pour la seule branche Matériaux de Spécialités.

LES EFFETS DE CHANGE

Les variations des taux de change pour 2001 affectent négativement le chiffre d'affaires de 1 %. L'appréciation du dollar américain a été compensée par la faiblesse du real brésilien, du rand sud-africain et du won coréen.

ANALYSE DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION PAR BRANCHE

FOCUS

RÉSULTAT D'EXPLOITATION PAR BRANCHE

	31 DÉCEMBRE 2001 *Millions €*	31 DÉCEMBRE 2000 *Millions €*	VARIATION	DONT À PÉRIMÈTRE ET CHANGE CONSTANTS
Ciment	1 507	1 167	+29 %	+9 %
Granulats et Béton	381	309	+23 %	+4 %
Toiture	142	219	-35 %	-35 %
Plâtre	9	60	-85 %	-86 %
Autres	26	150	-83 %	-54 %
TOTAL	**2 065**	**1 905**	**+8 %**	**-2 %**

CIMENT : 73 % DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT CONSOLIDÉ

Le résultat d'exploitation courant est en progression significative. Il est à noter que 41 % de ce résultat d'exploitation courant a été généré dans les pays émergents.
En volume, les ventes totales s'élèvent à 88 millions de tonnes de ciment (dont 17 millions de tonnes proviennent des activités ex-Blue Circle), en progression de 30 % par rapport à 2000. L'Europe occidentale reste le marché le plus important du groupe pour le ciment avec 30 % des volumes vendus, suivie par l'Asie avec 16 %.

Europe occidentale

Le résultat d'exploitation courant est de 544 millions d'euros (à comparer à 415 millions d'euros à fin 2000) et contribue à hauteur de 36 % au résultat d'exploitation courant de la branche. Cette progression de 31 % est largement attribuable à l'acquisition de Blue Circle, le Royaume-Uni et la Grèce contribuant pour un montant de 117 millions d'euros.
Les marges en France et en Italie se sont améliorées. En Espagne, en revanche, le recours aux importations pour faire face à l'augmentation persistante de la demande a pesé sur les marges.
En Allemagne, le résultat d'exploitation est en-dessous de son niveau de 2000.

Égypte / Plâtre. Hôtel Méridien au Caire.

Amérique du Nord

Le résultat d'exploitation courant passe de 307 millions d'euros en 2000 à 351 millions d'euros en 2001 et contribue pour 23 % au résultat d'exploitation courant de la branche.

Cette croissance de 14 % correspond à l'apport du résultat d'exploitation courant de 39 millions d'euros des activités ex-Blue Circle.

Pays émergents

Le résultat d'exploitation courant s'élève à 612 millions d'euros pour 2001, à comparer à 455 millions d'euros à fin 2000 et représente 41 % du résultat d'exploitation courant de la branche.

Cette progression de 35 % inclut le résultat d'exploitation courant de 66 millions d'euros des activités ex-Blue Circle.

- En Europe centrale et de l'Est, le résultat d'exploitation courant a augmenté de 52 millions d'euros en 2000 à 62 millions en 2001. La Roumanie a connu un redressement significatif de ses marges et de son résultat d'exploitation courant grâce à des bonnes conditions de marché et à des réductions de coûts. A l'inverse, les résultats d'exploitation courants de la Pologne et de la République tchèque sont en-dessous de leurs niveaux de 2000.
- Dans le bassin méditerranéen, le résultat d'exploitation courant s'est élevé à 125 millions d'euros contre 114 millions pour 2000. La croissance a été forte au Maroc et en Jordanie, grâce à des conditions de marché favorables et à l'amélioration des marges. Toutefois, la performance d'ensemble de la région a été affectée par le résultat négatif de la Turquie.
- En Amérique latine, le résultat d'exploitation courant s'établit à 243 millions d'euros, à comparer à 205 millions d'euros pour 2000. Au Chili, l'apport des activités ex-Blue Circle se monte à 14 millions d'euros. Malgré la dévaluation du real, le résultat d'exploitation courant du Brésil se rapproche de celui de 2000, car les marges sont demeurées élevées, tandis qu'il a fortement augmenté au Venezuela et au Honduras.
- Dans les pays de la zone Afrique/Océan Indien, le résultat d'exploitation courant a connu une forte hausse, passant de 58 millions d'euros en 2000 à 118 millions en 2001, dont 36 millions d'euros proviennent des activités ex-Blue Circle au Nigeria et au Zimbabwe et des activités de Pan African Cement. Les activités existantes au Kenya, au Cameroun, en Afrique du Sud et en Ouganda ont toutes enregistré une progression de leurs marges opérationnelles.
- En Asie, le résultat d'exploitation courant est en hausse significative. Il s'établit à 64 millions d'euros contre 26 millions en 2000. Les activités ex-Blue Circle en Malaisie et aux Philippines y ont contribué pour 24 millions d'euros. La Corée du Sud a des résultats en hausse et l'Inde a bénéficié de l'impact positif de l'acquisition des opérations cimentières de Raymond Ltd. Le résultat aux Philippines est faible en raison des conditions de marché.

La maîtrise des coûts d'énergie

La branche Ciment a confirmé sa maîtrise des coûts d'énergie. La hausse de ces coûts a été limitée à moins de 0,3 euro par tonne, grâce à des réductions de consommation et à l'utilisation de combustibles de substitution et de déchets. En Europe occidentale, l'utilisation des déchets s'est accrue

FOCUS

CIMENT

(Les activités ex-Blue Circle sont consolidées depuis le 11 juillet 2001)

	31 DÉCEMBRE 2001 *Millions €*	31 DÉCEMBRE 2000 *Millions €*	VARIATION	DONT À PÉRIMÈTRE ET CHANGE CONSTANTS
Chiffre d'affaires	5 995	4 420	+36 %	+5 %
Résultat d'exploitation courant	1 507	1 167	+29 %	+9 %

(principalement par l'incinération des farines animales en France et en Allemagne). D'autres pays, comme la Roumanie, ont bénéficié des projets de conversion (du fuel au petcoke) réalisés en 2000. Par ailleurs, des progrès dans la consommation calorifique ont été intégrés aux actions de modernisation industrielle en Pologne, au Maroc, au Kenya, en Ouganda et au Mexique.

GRANULATS ET BÉTON : 18 % DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT CONSOLIDÉ

La contribution des acquisitions réalisées en 2001 au résultat d'exploitation courant de la branche se monte à 61 millions d'euros, dont 35 millions d'euros pour Warren et 19 millions d'euros pour les opérations ex-Blue Circle.

• Granulats : le résultat d'exploitation courant est de 270 millions d'euros (à comparer à 216 millions d'euros fin 2000). En volume, les ventes ont progressé de 19 % pour atteindre 209 millions de tonnes en 2001, dont 8 millions pour les activités ex-Blue Circle.

• Béton : le résultat d'exploitation courant s'élève à 111 millions d'euros en 2001 contre 93 millions d'euros pour 2000. En mètres cubes, les ventes totales s'élèvent à 32 millions, dont 4 millions provenant des activités ex-Blue Circle, contre 29 millions en 2000.

Europe occidentale

Le résultat d'exploitation courant, qui s'élève à 144 millions d'euros en 2001, à comparer à 124 millions d'euros en 2000, contribue pour 38 % au résultat d'exploitation courant de la branche. La progression est forte en France, en particulier pour les granulats, grâce à une amélioration des marges. L'Allemagne a continué à peser sur les performances de la région.

FOCUS

GRANULATS ET BÉTON

(Les activités ex-Blue Circle sont consolidées depuis le 11 juillet 2001)

	31 DÉCEMBRE 2001 *Millions €*	31 DÉCEMBRE 2000 *Millions €*	VARIATION	DONT À PÉRIMÈTRE ET CHANGE CONSTANTS
Chiffre d'affaires	4 806	3 725	+29 %	+4 %
Résultat d'exploitation courant	381	309	+23 %	+4 %

Amérique du Nord

Le résultat d'exploitation courant passe de 192 millions d'euros en 2000 à 237 millions d'euros en 2001 et représente 62 % du résultat d'exploitation courant de la branche. Les activités ex-Blue Circle ont généré un résultat d'exploitation courant de 15 millions d'euros. Le léger recul du résultat opérationnel à périmètre et taux de change constant s'explique en partie par la baisse de rentabilité des opérations béton dans l'est du Canada, essentiellement en raison de la situation concurrentielle très tendue à Toronto. Warren, Pine Hill et d'autres acquisitions plus modestes ont contribué au résultat d'exploitation courant à hauteur de 41 millions d'euros.

Autres régions du monde

Le résultat d'exploitation courant s'est élevé à 5 millions d'euros comparé à une perte du même montant en 2000. L'Afrique du Sud, en particulier, a amélioré ses marges et son résultat d'exploitation. La Turquie a continué à rencontrer des difficultés dans un marché très instable et concurrentiel.

TOITURE : 7 % DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT CONSOLIDÉ

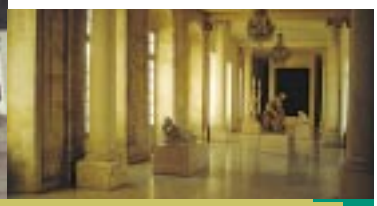
La branche Toiture a connu une année très difficile. La poursuite de la baisse du marché de la construction en Allemagne, l'un de ses principaux marchés, s'est traduite par une forte dégradation des ventes et des résultats en 2001, que ni la restructuration des activités en Allemagne ni l'évolution positive de pays comme l'Autriche, l'Italie, les USA et la Malaisie n'ont pu compenser.

Europe

Le résultat d'exploitation courant passe de 205 millions d'euros en 2000 à 117 millions d'euros pour 2001 et représente 82% du résultat d'exploitation courant de la branche.

• Allemagne : le résultat d'exploitation courant s'élève à 15 millions d'euros (contre 88 millions d'euros en 2000), soit 11% du résultat d'exploitation courant de la branche. Les mesures de restructurations se sont poursuivies afin de

Autriche / Bêton.
Centrale de Vienne.



FOCUS

TOITURE

	31 DÉCEMBRE 2001 *Millions €*	31 DÉCEMBRE 2000 *Millions €*	VARIATION	DONT À PÉRIMÈTRE ET CHANGE CONSTANTS
Chiffre d'affaires	1 585	1 684	-6 %	-8 %
Résultat d'exploitation courant	142	219	-35 %	-35%

FOCUS

PLÂTRE

	31 DÉCEMBRE 2001 *Millions €*	31 DÉCEMBRE 2000 *Millions €*	VARIATION	DONT À PÉRIMÈTRE ET CHANGE CONSTANTS
Chiffre d'affaires	1 072	1 000	+7 %	+6 %
Résultat d'exploitation courant	9	60	-85 %	-86 %

s'adapter à la nouvelle baisse du marché allemand.

• Autres pays d'Europe : le résultat d'exploitation courant est passé de 117 millions d'euros en 2000 à 102 millions en 2001 et représente 72 % du résultat d'exploitation courant de la branche.

Autres pays

Le résultat d'exploitation courant progresse, passant de 14 millions d'euros en 2000 à 25 millions d'euros en 2001 et contribue à hauteur de 18 % au résultat d'exploitation courant de la branche. La progression du résultat d'exploitation courant aux États-Unis s'explique en grande partie par l'amélioration significative de la performance des usines. Une forte croissance du résultat d'exploitation courant a été enregistrée en Malaisie, dans un contexte de marché favorable.

PLÂTRE

Europe

Le résultat d'exploitation courant est de 52 millions d'euros (à comparer à 57 millions d'euros à fin 2000) et représente 59 % du résultat d'exploitation courant de la branche hors Amérique du Nord.

La baisse du résultat d'exploitation courant reflète la faiblesse du marché allemand. Hors Allemagne, le résultat d'exploitation courant en Europe de l'Ouest a connu une croissance de 5 % avec de fortes performances en France et au Royaume-Uni.

Amérique du Nord

La perte d'exploitation s'élève à 79 millions d'euros (à comparer à une perte de 19 millions d'euros en 2000).

Cette perte d'exploitation reflète la chute sévère des prix de vente intervenue pendant les six premiers mois de l'année, bien que les prix aient amorcé une légère reprise au cours du deuxième semestre. Les usines de Silver Grove et Palatka ont amélioré leur efficacité de façon régulière tout au long de l'année et leurs coûts de production ont progressivement baissé.

Autres pays

Le résultat d'exploitation courant est de 33 millions d'euros (19 millions d'euros en 2000). Les performances réalisées en Corée du Sud, en Thaïlande et en Chine expliquent pour une grande part cette forte croissance du résultat d'exploitation courant.

AUTRES ACTIVITÉS

La vente de la plupart des anciennes activités de la branche Matériaux de Spécialités à la fin de l'année 2000 a eu un impact

significatif sur le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation courant 2001. Lafarge conserve une participation de 33,36 % dans Materis, qui est consolidée par mise en équivalence.

Les activités qui ont été conservées par le groupe ont connu une année difficile. Les opérations Chaux aux États-Unis et au Royaume-Uni ont subi les difficultés de l'industrie sidérurgique. Les activités applications routières aux États-Unis évoluent toujours dans un contexte de guerre des prix.

AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

Eléments non récurrents

Ils s'élèvent à 106 millions d'euros (par rapport à 22 millions d'euros à fin décembre 2000). Le montant net des plus-values de cession s'élève à 275 millions d'euros (272 millions d'euros à fin décembre 2000) dont les plus significatives ont été réalisées sur :

- la vente d'actifs financiers pour 205 millions d'euros,
- l'achat par un investisseur extérieur d'une participation de 20,16 % dans Lafarge India pour 29 millions d'euros,
- la vente en Amérique du Nord d'activités de matériaux de construction ne faisant pas partie de nos métiers principaux pour 35 millions d'euros,
- la cession d'une partie des opérations de béton au Brésil pour 14 millions d'euros.

Le montant des autres éléments non récurrents correspond à un coût de 169 millions d'euros (250 millions d'euros à fin décembre 2000) qui inclut notamment des coûts de restructuration pour un montant de 69 millions d'euros et des amortissements exceptionnels pour 33 millions d'euros.

Frais financiers nets au 31 décembre

Ils s'élèvent à 595 millions d'euros (489 millions d'euros à fin 2000). La hausse des frais financiers résulte principalement de l'augmentation de la dette nette du groupe à la suite de l'acquisition de Blue Circle, finalisée le 11 juillet 2001.

Au 31 décembre 2001, le montant total de la dette s'élevait à 11,7 milliards d'euros : le taux d'intérêt moyen s'élevait à cette date à 5,4 % et la part de l'endettement net à taux fixe à 75 %.

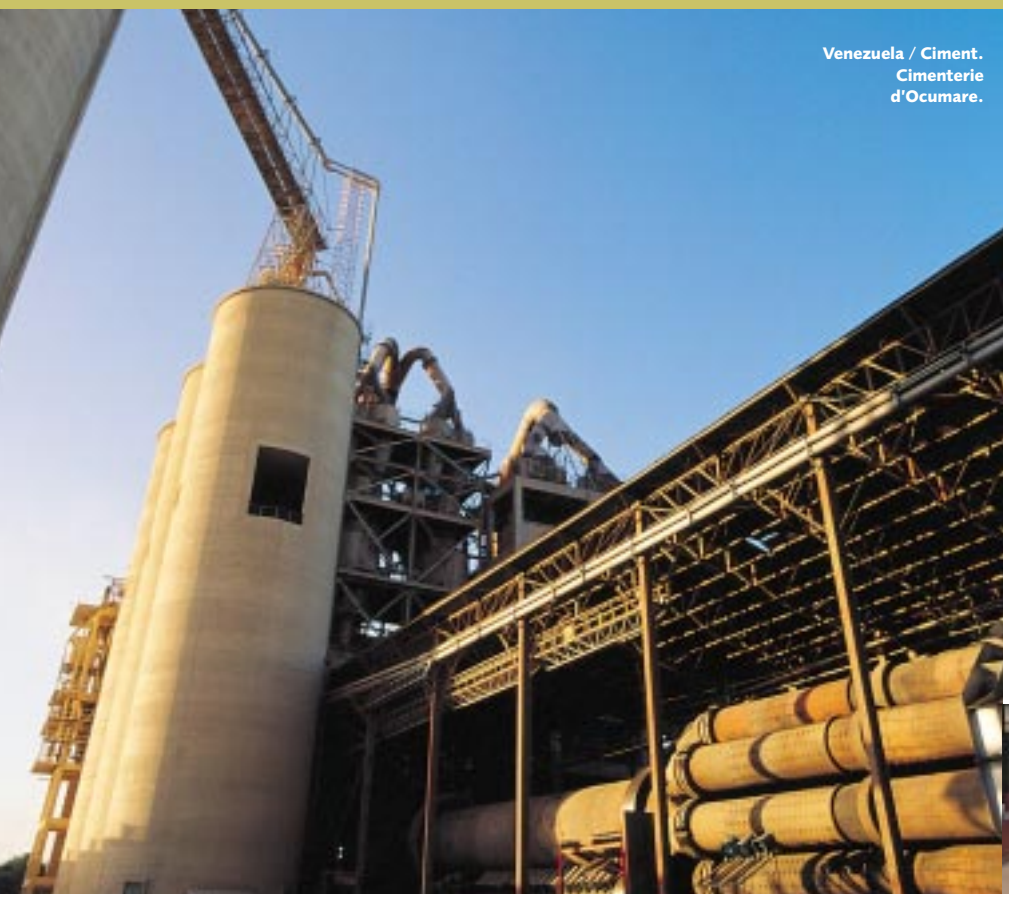
Impôt sur les sociétés

Il s'élève à 414 millions d'euros (379 millions d'euros à fin décembre 2000). Le taux d'imposition est quasiment stable à 26,3 %.

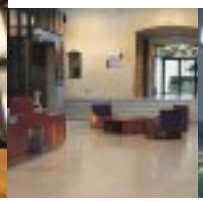
FOCUS

AUTRES ACTIVITÉS

	31 DÉCEMBRE 2001 *Millions €*	31 DÉCEMBRE 2000 *Millions €*	VARIATION	DONT À PÉRIMÈTRE ET CHANGE CONSTANTS
Chiffre d'affaires	240	1 387	-83 %	+3 %
Résultat d'exploitation courant	26	150	-83 %	-54 %



Venezuela / Ciment. Cimenterie d'Ocumare.



Part des minoritaires

La part des minoritaires s'élève à 270 millions d'euros (213 millions d'euros à fin décembre 2000). L'amélioration de la performance des opérations du groupe au Maroc, en Jordanie et au Venezuela, contribue à l'augmentation de ce poste. De plus, les activités ex-Blue Circle comprennent des participations minoritaires significatives en Grèce, au Nigeria et, à un moindre degré, en Malaisie et au Chili.

L'amortissement des écarts d'acquisition

Il s'élève à 142 millions d'euros (120 millions d'euros à fin décembre 2000). Le montant de l'amortissement des écarts d'acquisition liés à l'acquisition de Blue Circle s'est élevé à 24 millions d'euros.

Le résultat net part du groupe

Il est en augmentation de 3 % à 750 millions d'euros (726 millions d'euros à fin décembre 2000).

Le résultat net par action

Il est de 6,0 euros (6,8 euros à fin décembre 2000). En février, une partie du financement de l'acquisition de Blue Circle a été réalisée par l'intermédiaire d'une augmentation de capital qui a généré l'émission de 14 millions de nouvelles actions. Le nombre moyen d'actions en circulation a augmenté de 17 % en 2001 pour atteindre 125,6 millions d'actions alors que les résultats de Blue Circle n'ont été consolidés seulement qu'à compter du 11 juillet 2001.

ÉLÉMENTS DU BILAN

LES INVESTISSEMENTS

Ils s'élèvent à 6 073 millions d'euros (3 375 millions d'euros à fin décembre 2000) et comprennent :

Les investissements de développement externe

pour un montant total de 4 680 millions d'euros, dont

- Blue Circle Industries Ltd : 3 988 millions d'euros,
- les activités Ciment en Inde incluant les activités cimentières de Raymond Ltd et les participations minoritaires associées : 197 millions d'euros,
- la participation dans Aso Cement : 70 millions d'euros,
- Pan African Cement : 52 millions d'euros,
- Granulats et Béton : États-Unis Rocky Mountain : 33 millions d'euros, Pine Hill : 27 millions d'euros.

Les investissements de développement interne

577 millions d'euros (dont 128 millions d'euros pour Blue Circle), dont :

les installations de production de ciment :

- nouveau four à Roberta, États-Unis : 83 millions d'euros,
- Chine : 69 millions d'euros, Dujiangyan,
- Sugar Creek, États-Unis : 50 millions d'euros,
- voie sèche à Kujawy, Pologne : 30 millions d'euros,
- station de broyage de laitier à Chicago, États-Unis : 23 millions d'euros,
- nouveau four à Ewekoro, Nigeria : 22 millions d'euros,
- station de broyage de laitier au Mexique : 11 millions d'euros ;

les installations de production de plâtre :

- Kentucky en Floride et Virginia Paper, Virginie, États-Unis : 24 millions d'euros,
- Danjiin, Corée du Sud : 19 millions d'euros.

Les investissements de maintien

816 millions d'euros (dont 136 millions d'euros pour Blue Circle).
Ces investissements concernent le maintien et la modernisation de l'outil industriel et participent à l'amélioration de la performance.

LES DÉSINVESTISSEMENTS

Ils s'élèvent à 1 537 millions d'euros (991 millions d'euros à fin décembre 2000). Les principales cessions comprennent :

- les désinvestissements Blue Circle : 1 015 millions d'euros,
- les cessions d'actifs financiers : 315 millions d'euros.

LES FONDS PROPRES

Au 31 décembre 2001, ils s'élèvent à 10 596 millions d'euros (7 912 millions d'euros à fin décembre 2000).

LA DETTE NETTE

Elle s'élève à 11 703 millions d'euros (6 636 millions d'euros à fin décembre 2000). Au 31 décembre 2001, le ratio d'endettement sur fonds propres s'élève à 110 %. Le ratio de résultat courant sur frais financiers nets s'élève à 3,48.

ciment

"Avec l'intégration de Blue Circle, qui a permis à notre groupe de devenir le premier cimentier mondial, la branche ciment s'est dotée d'une base plus robuste pour accélérer l'amélioration de ses performances."

Isidoro Miranda
Directeur général adjoint
Ciment

UN CHIFFRE D'AFFAIRES EN CROISSANCE DE 36 %

FOCUS

CHIFFRE D'AFFAIRES 2001
5 995 millions d'euros

EFFECTIFS 2001
41 832 collaborateurs

PRÉSENCE INTERNATIONALE

Sociétés consolidées (méthodes globale et proportionnelle)
présence dans 39 pays, 112 cimenteries et usines de clinker, 24 stations de broyage

Toutes sociétés
46 pays, 133 cimenteries et usines de clinker, 30 stations de broyage

Le chiffre d'affaires de la branche Ciment a progressé de 36 % en 2001, pour s'établir à 5 995 millions d'euros, contre 4 420 millions d'euros en 2000. Cette forte augmentation résulte notamment de l'acquisition de Blue Circle Industries Plc, dont le chiffre d'affaires pour l'activité Ciment s'élève à 1 205 millions d'euros pour la période comprise entre le 11 juillet 2001 - date de l'intégration de l'acquisition dans le périmètre de consolidation - et le 31 décembre 2001.

Hors effet de change et de périmètre, le chiffre d'affaires progresse de 5 % sous l'effet de tendances relativement soutenues sur la plupart de nos marchés dans le monde. À taux de change constant, les modifications de périmètre de consolidation ont contribué à hauteur de 32 % à l'augmentation du chiffre d'affaires (1 385 millions d'euros). Les variations de change ont eu un impact négatif de 1 % sur le chiffre d'affaires. Les volumes vendus ont augmenté de 30 % en 2001. Ils se sont élevés à 88 millions de tonnes de ciment, après intégration des activités Blue Circle.

Avec cette acquisition, la branche Ciment dispose d'importantes capacités de production supplémentaires (35 %) et d'implantations dans de nouveaux pays : le Royaume-Uni, la Grèce, le Chili, le Nigeria, la Malaisie et le Zimbabwe. En Amérique du Nord, en Afrique et en Asie (Philippines), les activités ex-Blue Circle renforcent les positions existantes de la branche.

Hors acquisition de Blue Circle, la branche a par ailleurs poursuivi ses développements dans des régions stratégiques. Ainsi la finalisation de l'acquisition des activités cimentières de Raymond Ltd en début d'année renforce la présence du groupe au nord-est du sous-continent indien.

L'acquisition de Pan African Cement a été finalisée à la fin du premier semestre, élargissant, au Malawi, à la Tanzanie et à la Zambie les activités en Afrique. Fin septembre, la branche a également pris une participation de 22,46 % du capital du japonais Aso Cement en partenariat avec un investisseur externe. Avec deux usines à Kyushu, Aso Cement représente une capacité de 3 millions de tonnes.

En fin d'année, la signature d'un accord en vue de l'acquisition d'une participation de 25 % dans le capital de Tong Yang Cement renforce la position du Groupe en Corée du Sud. Tong Yang possède l'une des plus grandes cimenteries mondiales dotée d'une capacité de production de 11 millions de tonnes et d'un réseau de terminaux répartis dans toute la Corée du Sud.

UNE POLITIQUE SOUTENUE D'INVESTISSEMENTS

La branche a poursuivi en 2001 sa politique d'investissement visant à moderniser ses unités de production dans toutes les régions. Les chantiers les plus significatifs portent sur :

• le lancement du remplacement de la production en voie humide par un procédé voie sèche à Kujawy, en Pologne, pour un démarrage en 2003 ;
• la reconstruction de l'usine de Sugar Creek près de Kansas City aux États-Unis ;
• la construction de Tétouan II au Maroc ;
• la construction d'une nouvelle usine chinoise à Dujiangyan près de Chengdu dans la province du Sichuan (capacité 1,3 million de tonnes de ciment) dont le démarrage a été amorcé début 2002 ;
• la construction, aux États-Unis, d'une unité de broyage de laitier d'une capacité de 0,5 million de tonnes, au sud de Chicago ; son exploitation qui devrait débuter mi-2002 permettra ainsi à Lafarge North America d'élargir sa gamme de produits à base de ciment.

Certains investissements étaient déjà lancés pour les activités de Blue Circle. En Amérique du Nord, dans l'usine de Roberta, un nouveau four d'une capacité annuelle d'un million de tonnes est en construction pour une mise en service prévue au premier semestre 2002. Au Nigeria, une nouvelle ligne de cuisson d'une capacité d'un million de tonnes est en construction à Ewekoro pour un démarrage au second semestre 2002. En Égypte, la construction d'un nouveau four près d'Alexandrie (capacité de 1,6 million de tonnes de ciment) se poursuit pour un démarrage prévu à la fin du deuxième trimestre 2002.

FOCUS

CIMENT

Chiffre d'affaires *(millions €)*	2001	2000
Europe occidentale	1 725	1 169
Amérique du Nord	1 469	1 171
Europe centrale et de l'Est	301	263
Bassin méditerranéen	550	512
Asie Pacifique	753	430
Amérique latine	547	497
Afrique subsaharienne et Océan Indien	650	378
TOTAL	**5 995**	**4 420**

Chiffres d'affaires après éliminations de consolidation

Résultat d'exploitation courant *(millions €)*	2001	2000
Europe occidentale	544	415
Amérique du Nord	351	307
Europe centrale et de l'Est	62	52
Bassin méditerranéen	125	114
Asie Pacifique	64	26
Amérique latine	243	205
Afrique subsaharienne et Océan Indien	118	58
Frais centraux		-10
TOTAL	**1 507**	**1 167**

Volumes *(millions de tonnes)*	VOLUMES CONSOLIDÉS*		POUR INFORMATION VOLUMES À 100 %	
	2001	2000	2001	2000
Europe occidentale	26,0	18,7	26,3	19,1
Amérique du Nord	16,0	12,8	16,0	12,8
Europe centrale et de l'Est	6,2	6,2	6,2	6,2
Bassin méditerranéen	11,4	10,9	12,3	11,6
Asie Pacifique	14,4	8,1	18,4	11,6
Amérique latine	6,4	5,9	6,7	6,1
Afrique subsaharienne et Océan Indien	7,2	5,0	8,1	6,0
TOTAL	**87,6**	**67,6**	**94,0**	**73,4**

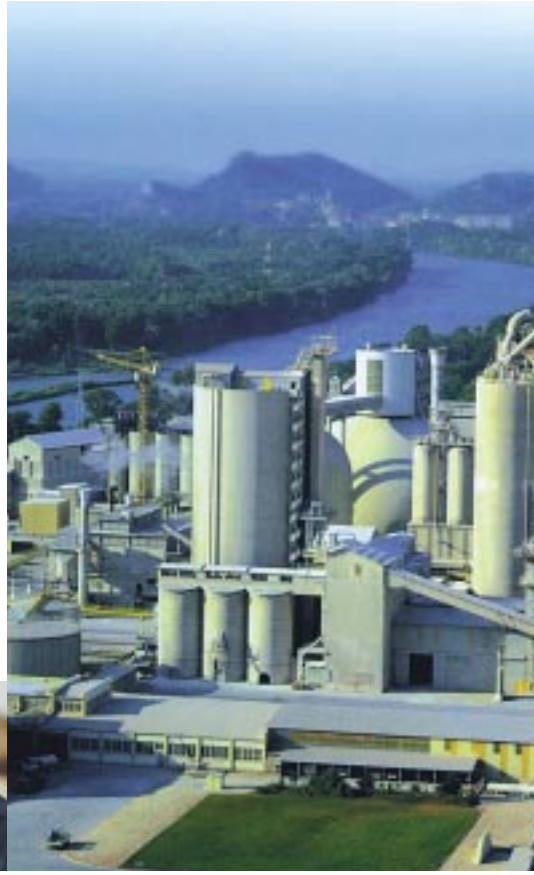
** Les volumes, aux bornes des branches, sont proportionnalisés au pourcentage de consolidation des sociétés.*

Investissements totaux *(millions €)*	2001	2000
	1 456	1 011
Effectifs	41 832	27 908

UNE PROGRESSION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION DE 29 %

Le résultat d'exploitation de la branche a progressé de 29 %, pour atteindre 1 507 millions d'euros à fin 2001. À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation de la branche progresse de 9 %. Nous avons enregistré un impact négatif de change pour un montant de 16 millions d'euros. La marge d'exploitation, hors Blue-Circle, s'établit à 23,3 %. La marge d'exploitation générée par les activités Lafarge à périmètre constant a enregistré une nouvelle amélioration, passant de 23 % à fin 2000 à 23,7 % à fin 2001. En comparaison, la marge opérationnelle des opérations ex-Blue Circle s'élève à 17,7 % à fin 2001.

France / Cimenterie du Teil.



LA MAÎTRISE DES COÛTS D'ÉNERGIE : UNE PRÉOCCUPATION MAJEURE

Les coûts d'énergie ont été largement maîtrisés en 2001, tandis que les efforts pour augmenter l'utilisation de combustibles de substitution se sont poursuivis. L'utilisation de déchets a progressé fortement en Europe de l'Ouest et particulièrement en France, en Allemagne, en Italie et en Espagne avec, par exemple, un accroissement significatif de la co-incinération de farines animales. En Europe centrale, l'usine de Medgidia en Roumanie est passée de l'utilisation du fuel au coke de pétrole. Par ailleurs, la modernisation des installations industrielles s'est poursuivie afin de réduire la consommation en énergie.

Le retour après impôts sur capitaux engagés de la branche avant prise en compte des opérations ex-Blue Circle s'est élevé à 13,5 % (13 % en 2000).

ANALYSE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Tous les commentaires concernant les performances des activités ex-Blue Circle portent sur la période postérieure à son intégration au périmètre de consolidation, à compter du 11 juillet 2001. Toutes les variations exprimées en pourcentage de chiffre d'affaires sont par destination.

L'EUROPE OCCIDENTALE

En Europe occidentale, le chiffre d'affaires a atteint 1 725 millions d'euros, en progression de 48 % par rapport à 2000, l'apport des activités ex-Blue Circle pesant 476 millions d'euros.
Les volumes vendus ont augmenté de 39 % à 26 millions de tonnes, avec une contribution de ex-Blue Circle à hauteur de 7 millions de tonnes. Les ventes hors activités ex-Blue Circle ont augmenté de 7 %, notamment en France, en Espagne et en Italie. En France et en Italie, sur des marchés stables, les chiffres d'affaires ont augmenté respectivement de 8 % et 9 % (hors ventes aux sociétés du groupe), pour l'essentiel en raison d'une tendance de prix favorable. En Espagne, le dynamisme persistant du secteur de la construction explique des ventes en progression de 17 % par rapport à fin 2000. En revanche, le marché allemand du bâtiment a poursuivi son déclin sur l'ensemble de l'année, le chiffre d'affaires régressant de 9 % par rapport à 2000.
Les ventes ex-Blue Circle au Royaume-Uni ont augmenté en raison de tendances favorables en volume. Enfin, en Grèce, la branche Ciment a bénéficié d'une croissance de la demande intérieure dans un contexte de prix favorable.
Le résultat d'exploitation enregistré en Europe occidentale a augmenté de 31 %, à 544 millions d'euros. Cette forte augmentation est essentiellement due à l'acquisition de Blue Circle, dont les activités au Royaume-Uni et en Grèce ont contribué au résultat pour 117 millions d'euros. Les marges se sont améliorées en France et en Italie, tandis que l'augmentation des importations en Espagne pour répondre à une demande toujours croissante du marché, n'a pas permis de les améliorer. En Allemagne, dans un contexte de marché très déprimé, le résultat d'exploitation est en retrait par rapport à 2000.

L'AMÉRIQUE DU NORD

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a enregistré une hausse de 25 % à 1 469 millions d'euros, les activités Blue Circle contribuant à hauteur de 257 millions d'euros. Les volumes vendus ont progressé de 25 %, à 16 millions de tonnes. Deux facteurs ont favorisé l'accroissement de notre chiffre d'affaires exprimé en euros : la bonne tenue du dollar américain par rapport à l'euro et la demande relativement soutenue en ciment dans un contexte économique pourtant ralenti.
L'incidence des conditions météorologiques sur l'activité nord-américaine a été très variable sur la période. Le retour à des conditions hivernales habituelles au premier trimestre a nettement freiné le volume des ventes par rapport aux records enregistrés l'année précédente. En revanche, le temps très doux du dernier trimestre 2001 a stimulé les ventes.
Aux États-Unis, la baisse continue des taux d'intérêt au cours de l'année a permis aux nouvelles mises en chantier de logements de se maintenir pratiquement au niveau record enregistré en 2000. De plus, les programmes d'investissements dans les infrastructures autoroutières a eu un impact favorable sur la consommation de ciment du secteur des travaux publics. Les prix de vente moyens ont légèrement baissé par rapport à 2000.
Le Canada quant à lui a connu une bonne croissance de son marché grâce à de grands projets, dans l'Alberta et en Colombie Britannique et à un niveau élevé d'activité dans le bâtiment en Ontario. Les prix ont augmenté de 3,6 % en moyenne dans le pays.
En Amérique du Nord, les activités ex-Blue Circle ont globalement bénéficié d'une demande soutenue, se traduisant par une forte croissance des volumes et du chiffre d'affaires et ce malgré des pressions sur les prix rencontrées dans les États du Sud et en règle générale, des prix en baisse dans les activités ex-Blue Circle Amérique du Nord.
Le résultat d'exploitation pour l'Amérique du Nord a progressé de 14 %, à 351 millions

d'euros, après prise en compte du résultat d'exploitation généré par les activités ex-Blue Circle (39 millions d'euros.)

LES PAYS ÉMERGENTS

Les pays émergents ont contribué, comme en 2000, pour 47 % au chiffre d'affaires 2001 de la branche, en progression de 35 %.
Dans certains pays, tels le Brésil, l'Afrique du Sud ou la Corée du Sud, la progression du chiffre d'affaires a été atténuée par la faiblesse de la devise locale contre l'euro. Des progressions particulièrement fortes ont été réalisées en Roumanie, au Maroc, en Jordanie et au Venezuela. Les activités ex-Blue Circle au Chili, au Nigeria, au Zimbabwe et en Malaisie ont contribué à hauteur de 304 millions d'euros à la croissance des ventes.
La part du résultat d'exploitation générée sur les marchés émergents a continué à progresser en 2001, pour atteindre 41 %.

L'Europe centrale et de l'Est

En Europe centrale et de l'Est, le chiffre d'affaires a augmenté de 14 %, à 301 millions d'euros avec notamment l'introduction de l'Ukraine dans le périmètre de la région. Le chiffre d'affaires a progressé de manière sensible en Roumanie (+25 %) dans un contexte de forte demande et d'augmentation des prix. En Pologne, le chiffre d'affaires a reculé de 5 %, affecté par la récession de l'industrie du bâtiment. Les volumes ont enregistré une baisse de 30 % en partie compensée par l'augmentation des prix. En République tchèque, la progression du chiffre d'affaires est de 7%. En Russie, notre chiffre d'affaires a augmenté de 42 %.
Le résultat d'exploitation a connu une évolution favorable, en croissance de 19 % à 62 millions d'euros, avec un retournement en Roumanie, où les marges et le résultat d'exploitation ont progressé notablement grâce à une conjoncture favorable, associée à la réduction des coûts variables (notamment réduction des coûts énergétiques dans les usines de Roumanie). Les résultats d'exploitation enregistrés en Pologne sont en retrait par rapport à l'année précédente. En République tchèque, la baisse des exportations vers l'Allemagne a entraîné une baisse des résultats. Les marges se sont améliorées en Russie, le pays ayant dégagé un résultat d'exploitation positif.

Le bassin méditerranéen

Dans le bassin méditerranéen, le chiffre d'affaires a enregistré une hausse de 7 % pour atteindre 550 millions d'euros, les activités ex-Blue Circle contribuant à cette progression à hauteur de 25 millions d'euros. Les volumes vendus ont atteint 11 millions de tonnes, en progression de 4 %. Au Maroc, le chiffre d'affaires a augmenté de 12 %, en raison de la vigueur du marché du bâtiment, sur lequel les prix ont bien progressé. Nous avons enregistré une augmentation significative de notre chiffre d'affaires en Jordanie où le secteur

Autriche /
Pont sur le Danube.

Philippines / Cimenterie de Teresa à Manille.

résidentiel a été en pleine expansion. En Égypte, l'impact de l'augmentation des volumes a été contrebalancé par l'érosion des prix sur un marché hautement concurrentiel. En Turquie, la crise économique a eu un fort impact sur le marché, entraînant une baisse de 19 % de notre chiffre d'affaires.

Le résultat d'exploitation a augmenté de 10 %, à 125 millions d'euros. Le Maroc et la Jordanie ont enregistré une forte croissance de leurs résultats, en raison d'une conjoncture favorable et d'une bonne amélioration des marges. La performance globale de la région a été freinée par de faibles pertes d'exploitation en Turquie.

L'Amérique latine

En Amérique latine, le chiffre d'affaires a augmenté de 10 %, à 547 millions d'euros, dont 40 millions d'euros provenant des activités ex-Blue Circle. Le volume de nos ventes dans la région a atteint 6,4 millions de tonnes, en progression de 10 %. Au Brésil, les volumes sont en retrait de 3 % mais des augmentations sensibles de prix ont été appliquées, compensant en grande partie l'impact de la dévaluation du real sur les ventes en euros. Au Venezuela, nos activités ont continué à afficher une forte croissance de leur chiffre d'affaires (+17 %), grâce à une augmentation des volumes et des prix et ce malgré les incertitudes économiques et politiques du pays. Le Honduras a terminé l'année avec un chiffre d'affaires en hausse de 7 % par rapport à 2000, en raison de prix plus élevés. La demande s'est toutefois affaiblie au second semestre sous la pression exercée sur le gouvernement pour l'inciter à maîtriser le déficit du pays, freinant ainsi les projets de construction. Les activités ex-Blue Circle au Chili ont enregistré une augmentation en volume et une évolution des prix favorable. Le résultat d'exploitation a progressé de 19 %, à 243 millions d'euros. Les activités ex-Blue Circle au Chili ont contribué à hauteur de 14 millions à cette augmentation.

Au Brésil, les marges sont restées fortes et, malgré la dévaluation du real, le résultat d'exploitation n'a été que faiblement inférieur à celui de 2000.

Au Venezuela et au Honduras, le résultat d'exploitation a fortement progressé.

L'Afrique subsaharienne et l'Océan Indien

En Afrique subsaharienne et dans l'Océan Indien, le chiffre d'affaires a augmenté de 72 %, à 650 millions d'euros, dont 173 millions d'euros imputables aux activités ex-Blue Circle. Les volumes vendus ont été portés à 7,2 millions de tonnes. En Afrique du Sud, notre chiffre d'affaires a faiblement progressé en euro, la hausse des volumes et des prix ayant été neutralisée par la dépréciation du rand par rapport à l'euro. Les unités du Kenya et de l'Ouganda ont connu une amélioration de leur chiffre d'affaires de 9 %, dans un marché soutenu tant en termes de volumes que de prix. Le chiffre d'affaires a augmenté de 13 % au Cameroun, sur fond de demande locale soutenue et de prix à la hausse. Pan African Cement, présent en Zambie, au Malawi et en Tanzanie et consolidé depuis mai 2001, a apporté 55 millions d'euros de chiffre d'affaires. Les activités ex-Blue Circle au Nigeria ont enregistré un chiffre d'affaires de 101 millions d'euros et de 7 millions d'euros au Zimbabwe .

Le résultat d'exploitation a fortement progressé à 118 millions d'euros. Toutes

les opérations existantes au Kenya, au Cameroun, en Afrique du Sud et en Ouganda ont amélioré leurs marges d'exploitation.
Les activités ex-Blue Circle au Nigeria et au Zimbabwe, ainsi que celles de Pan African Cement ont contribué à hauteur de 36 millions d'euros à cette progression.

La région Asie Pacifique

Nos opérations dans la région Asie Pacifique ont connu une croissance du chiffre d'affaires de 75 %. Celui-ci s'est élevé à 753 millions d'euros avec une contribution des activités ex-Blue Circle en Malaisie et aux Philippines de 231 millions d'euros. En Corée du Sud, le chiffre d'affaires a continué à croître fortement, avec des volumes de ventes intérieures soutenus, le gouvernement cherchant à stimuler le secteur de la construction dans un contexte économique globalement atone, tandis que les prix évoluaient positivement au cours de l'année. Aux Philippines, notre chiffre d'affaires a progressé de 26 %, grâce aux 42 millions d'euros provenant des activités ex-Blue Circle. La croissance rapide des importations, dans un contexte économique déjà affaibli, a fortement affecté le niveau des ventes des producteurs philippins. En réaction, le gouvernement a instauré une taxe et des contrôles de qualité sur les importations, en échange d'une baisse des prix locaux d'environ 10 %. En Inde, la demande a été décevante en 2001 et les prix se sont érodés. Notre chiffre d'affaires a toutefois fortement progressé suite à l'acquisition des activités cimentières de Raymond Ltd qui ont enregistré un chiffre d'affaires de 84 millions d'euros. En Chine, le chiffre d'affaires a connu une croissance de 41 %, la demande de ciment restant soutenue. En Indonésie, le chiffre d'affaires a faiblement progressé, les prix restant extrêmement faibles malgré la forte hausse des volumes.
Les activités ex-Blue Circle en Malaisie ont enregistré une hausse de leur chiffre d'affaires, explicable dans une large mesure par les tendances de prix favorables, parallèlement à une baisse des volumes due au tassement des exportations.
Le résultat d'exploitation a enregistré une très forte croissance pour atteindre 64 millions d'euros, les activités ex-Blue Circle en Malaisie et aux Philippines contribuant à cette évolution à hauteur de 24 millions d'euros. La Corée du Sud a connu une croissance de son résultat, tandis qu'en Inde, les retombées de l'acquisition des activités cimentières de Raymond Ltd ont permis d'améliorer les marges. Aux Philippines, l'état du marché a cette année encore affaibli les résultats. Avec l'acquisition de Blue Circle, une réorganisation industrielle a été entreprise sous la forme des fermetures temporaires de la station de broyage de Lloyd et de la ligne de production de Continental. L'objectif est de réduire la capacité jusqu'à un retour à de meilleures conditions de marché.

granulats et béton

"Adapter nos produits et nos services aux exigences de chaque type de clients, particuliers, artisans ou grands groupes, est la clé de la différenciation."

Charles de Liedekerke
Directeur général adjoint
Granulats et Béton

États-Unis / Béton.
Stade de Milwaukee
(Wisconsin).

FOCUS

CHIFFRE D'AFFAIRES 2001
4 806 millions d'euros

EFFECTIFS 2001
21 852 collaborateurs

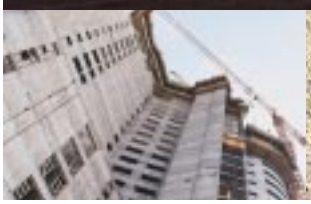
PRÉSENCE INTERNATIONALE

Sociétés consolidées (méthodes globale et proportionnelle) :
présence industrielle dans 22 pays (622 carrières de granulats et 1 153 centrales à béton).

Le chiffre d'affaires de la branche Granulats et Béton a progressé de 29 % durant l'exercice 2001, pour atteindre 4 806 millions d'euros. À périmètre constant et hors effet taux de change, la variation d'activité croît de 4 %. Les modifications du périmètre de consolidation, à taux de change constant, ont contribué, à hauteur de 26 %, à l'augmentation du chiffre d'affaires, en particulier en raison de nouveaux développements en Amérique du Nord. Les fluctuations de change ont eu un impact négatif sur le chiffre d'affaires à hauteur de 1 %. En Europe occidentale, notre chiffre d'affaires s'est apprécié de 7 %, à 1 770 millions d'euros, tandis que sur le continent nord-américain, il ressort à 2 594 millions d'euros, ce qui représente une hausse de 56 %.

La branche a poursuivi le développement de ses activités en Amérique du Nord en 2001, notamment avec l'acquisition de l'activité granulats de Rocky Mountain dans le Colorado et de Pine Hill à New York. L'acquisition de Blue Circle a permis d'étendre nos activités au Sud-Est des États-Unis. Du fait de ces différentes acquisitions, les volumes vendus ont augmenté de 10,8 millions de tonnes. Les activités de Warren couvrent l'ensemble du territoire canadien, de l'Ontario jusqu'à Vancouver et renforcent considérablement notre position sur place dans les granulats, l'asphalte et le revêtement routier. Elles ont contribué pour 449 millions d'euros à l'évolution du chiffre d'affaires.

France / Granulats.
Immeuble collectif
à Montpellier.



GRANULATS

Le chiffre d'affaires de nos activités Granulats, qui comprend aussi les ventes réalisées par les activités travaux routiers et asphalte, a progressé de 50 % entre 2000 et 2001, pour s'établir à 2 325 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, la progression des ventes est de 9 %. Les fluctuations de change ont eu un effet légèrement positif de 0,1 % sur le chiffre d'affaires.

En Europe occidentale

Notre activité Granulats a affiché un chiffre d'affaires en hausse de 7 %, à 759 millions d'euros. Cette hausse résulte du surenchérissement des prix sur nos principaux marchés malgré le léger recul de l'ensemble de nos ventes en France et au Royaume-Uni, en grande partie imputable à une météo défavorable au premier semestre de l'exercice et pendant le mois de décembre dans l'Hexagone. En France, le chiffre d'affaires a poursuivi sa croissance dans le sud-ouest, le sud-est et l'ouest du pays. Au Royaume-Uni, les ventes d'asphalte et de remblai pour ballast ferroviaire ont soutenu le niveau du chiffre d'affaires, bien que le mauvais temps et les conséquences de la crise de la fièvre aphteuse aient pesé sur le premier semestre. En Espagne, nous avons profité d'une forte croissance des volumes et des prix.

En Amérique du Nord

Le chiffre d'affaires s'est inscrit en hausse de 90 %, à 1 478 millions d'euros. Les effets de structure ont contribué à hauteur de 80 % à la hausse du chiffre d'affaires, principalement du fait des sociétés nouvellement consolidées (Warren, Rocky Mountain, Pine Hill et Blue Circle North America). Nous avons également bénéficié de la solidité relative du dollar par rapport à l'euro, ce qui a eu un impact positif de 3 % sur le chiffre d'affaires. Au Canada, nous avons tiré parti du niveau soutenu de la demande dans le centre de l'Ontario et le nord de l'Alberta, les prix moyens de vente étant par ailleurs en hausse par rapport à l'année précédente. Aux États-Unis, tandis que la demande dans les régions des Grands Lacs et de Denver ralentissait au cours de l'année, les États du Maryland et New York continuaient à faire preuve de dynamisme et nos prix moyens sont ainsi restés orientés à la hausse.

Nos volumes vendus ont augmenté de 19 %, pour s'établir à 209 millions de tonnes en 2001.

BÉTON

Le chiffre d'affaires de nos activités Béton, incluant les activités Béton prêt à l'emploi et les activités de préfabrication, progresse de 14 % entre 2000 et 2001, passant de 2 178 millions d'euros à 2 481 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires est en léger retrait (- 0,2 %). Le chiffre d'affaires des sociétés acquises et nouvellement consolidées contribue à hauteur de 15 % du chiffre d'affaires à taux de change constant. L'impact change est négatif (- 1,3 %). Les volumes vendus sont en augmentation de 12 %, à 32 millions de m³.

FOCUS

GRANULATS ET BÉTON

Chiffre d'affaires *(millions €)*	2001	2000
Europe occidentale	1 770	1 661
Amérique du Nord	2 594	1 664
Autres pays	442	400
TOTAL	**4 806**	**3 725**

Chiffres d'affaires après éliminations de consolidation

Résultat d'exploitation courant *(millions €)*	2001	2000
Europe occidentale	144	124
Amérique du Nord	237	192
Autres pays	5	-5
Frais centraux	-5	-2
TOTAL	**381**	**309**

Volumes Granulats *(millions de tonnes)*	VOLUMES CONSOLIDÉS*		POUR INFORMATION VOLUMES À 100 %	
	2001	2000	2001	2000
Europe occidentale	76,0	77,2	84,6	84,4
Amérique du Nord	116,1	84,9	116,1	84,9
Autres pays	16,7	14,1	19,7	18,0
TOTAL	**208,8**	**176,2**	**220,4**	**187,3**
Volumes Béton *(millions de m³)*				
Europe occidentale	14,6	14,1	18,5	17,7
Amérique du Nord	10,2	8,2	10,2	8,2
Autres pays	7,6	6,7	8,9	7,9
TOTAL	**32,4**	**29,0**	**37,6**	**33,8**

** Les volumes, aux bornes des branches, sont proportionnalisés au pourcentage de consolidation des sociétés.*

Investissements totaux *(millions €)*	2001	2000
	359	590
Effectifs	21 852	18 561

En Europe occidentale

Le chiffre d'affaires de l'activité Béton a progressé de 6 %, à 1 011 millions d'euros. En France, le recul des volumes vendus par rapport à 2000 a été compensé par des prix en hausse, grâce notamment à la part croissante de produits à valeur ajoutée, comme le béton Agilia®. Au Royaume-Uni, malgré l'atonie générale du marché, le chiffre d'affaires est en légère progression par rapport à 2000. En Espagne et au Portugal, où le marché du bâtiment a été très dynamique, volumes et chiffre d'affaires ont progressé à un rythme soutenu. L'impact net des modifications du périmètre de consolidation en Europe occidentale est de 50 millions d'euros sur le chiffre d'affaires. Ce chiffre d'affaires additionnel provient principalement des activités Blue Circle en Grèce.

En Amérique du Nord

Nous avons réalisé un chiffre d'affaires de 1 116 millions d'euros, soit une hausse de 26 %. Les modifications du périmètre de consolidation ont contribué à cette hausse à hauteur de 204 millions d'euros du chiffre d'affaires, principalement en raison de l'acquisition de Blue Circle. Au cours de l'année, nous avons également procédé au désinvestissement de nos activités béton prêt à l'emploi à Milwaukee et de Centennial Pipe en Ontario (50 % Blue Circle, 50 % Lafarge). La solidité du dollar par rapport à l'euro a eu un léger effet positif de 0,9 % sur le chiffre d'affaires. La progression du chiffre d'affaires au Canada est essentiellement le fruit de nos opérations situées dans l'est du pays, tandis que dans la partie ouest, le niveau d'activité demeurait comparable à celui de 2000. Aux États-Unis, le chiffre d'affaires est en hausse sur la plupart de nos marchés. Les prix de vente ont été orientés à la hausse, tant au Canada qu'aux États-Unis.

Dans le reste du monde

En Turquie, le chiffre d'affaires s'inscrit en net recul par rapport à celui réalisé en 2000, en raison de la dévaluation monétaire et de la crise économique. Au Brésil, le chiffre d'affaires, à périmètre et taux de change constants, a bien résisté. Dans ce pays, les désinvestissements des acti-

France / Béton. Centrale de Pierrelatte.

vités Béton à São Paulo, Brasilia et dans le sud du pays ont entraîné un recul du chiffre d'affaires de 26 millions d'euros.

LE RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation courant de la branche Granulats et Béton a augmenté de 23 % entre 2000 et 2001, pour passer de 309 à 381 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant a augmenté de 4 %. Les modifications du périmètre de consolidation à taux de change constants ont contribué, à hauteur de 20 % à cette hausse. Les fluctuations de change n'ont globalement eu aucun impact. Le résultat d'exploitation courant a généré des marges de 10,3 % pour les granulats et 4,3 % pour le béton.
Le retour après impôts sur capitaux engagés ressort à 7,9 % fin 2001.

En Europe occidentale

Le résultat d'exploitation courant a progressé de16 %, à144 millions d'euros. Le résultat d'exploitation a fortement progressé en France grâce à des prix en hausse. Dans l'activité Béton, les marges d'exploitation par m^3 se sont améliorées de 7 %. En France, ces progrès sont principalement le fait d'un niveau accrû des ventes de produits à forte valeur ajoutée.

En Amérique du Nord

Le résultat d'exploitation courant a progressé de 23 %, à 237 millions d'euros. Les sociétés nouvellement acquises, dont Warren et Blue Circle, ont généré un résultat opérationnel de 56 millions d'euros. La hausse significative de notre résultat d'exploitation est largement imputable aux acquisitions réalisées, mais nous continuons aussi à récolter les fruits de la mise en œuvre de nos programmes de performance, mis au point pour chacune de nos lignes de produits. Ces programmes portent sur l'amélioration des ventes, parallèlement à la réduction et à l'optimisation des coûts. Le léger recul du résultat opérationnel à périmètre et taux de change constants s'explique en partie par la baisse de rentabilité des opérations béton dans l'est du Canada, essentiellement en raison de la situation concurrentielle très tendue à Toronto. Nous avons également dû assumer des hausses de coûts et des projets à marge plus faible dans certains marchés de l'ouest des États-Unis tels que Denver ou le Nouveau Mexique. L'ouest du Canada et l'est des États-Unis ont connu une amélioration de leurs marges.

Dans le reste du monde

Nous avons connu une situation très contrastée, mais au total, nous sommes passés, d'une perte d'exploitation de 5 millions d'euros en 2000 à un résultat opérationnel positif de 5 millions d'euros. En Afrique du Sud notamment, nous avons réussi à faire progresser les marges et le résultat opérationnel, avec la mise en place des programmes d'amélioration de la performance définis par la branche. La Turquie a, comme en 2000, rencontré des difficultés dans un marché instable et très concurrentiel.

toiture

"En 2001, la branche a poursuivi son orientation vers les systèmes et les solutions complètes de toiture. Notre priorité est de satisfaire les demandes de nos différents types de clientèles avec les offres spécifiques les mieux adaptées."

Ulrich Glaunach
Directeur général adjoint
Toiture

France /
Vignoble dans
le Médoc.

FOCUS

CHIFFRE D'AFFAIRES 2001
1 585 millions d'euros

EFFECTIFS 2001
12 620 collaborateurs

PRÉSENCE INTERNATIONALE

Sociétés consolidées (méthodes globale et proportionnelle)
167 sites industriels dans 32 pays

Toutes sociétés
212 sites industriels dans 38 pays

La branche Toiture a connu une année très difficile, essentiellement à cause de l'aggravation de la récession du secteur de la construction en Allemagne, un de ses principaux marchés. Cette aggravation se traduit par une baisse du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation pour 2001, en dépit des importantes mesures de restructuration engagées en Allemagne et des bons résultats enregistrés dans de nombreux pays.

Dans ce contexte, le chiffre d'affaires de la branche Toiture a baissé de 6 %, entre 2000 et 2001, passant de 1 684 millions d'euros à 1 585 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, la branche a enregistré un chiffre d'affaires de 1 540 millions d'euros, en repli de 8 %.

Le résultat d'exploitation de la branche a reculé de 35 %, pour s'établir à 142 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation a également reculé de 35 % avec une variation positive d'un million d'euros due aux effets de change. Le résultat d'exploitation de nos activités en Allemagne a enregistré une forte baisse pour s'établir à 15 millions d'euros, contre 88 millions d'euros l'année précédente, soit une baisse de 83 % et une contribution au résultat d'exploitation de la branche de 11 % au lieu de 40 % il y a un an. Le résultat d'exploitation de la branche Toiture en Europe, hors Allemagne, s'est élevé à 102 millions d'euros contre 117 millions d'euros en 2000, soit une baisse de 13 %, due en partie à la pression de la surcapacité allemande sur les marchés limitrophes. Le résultat d'exploitation de nos activités dans les autres pays est en hausse de 79 % et s'élève à 25 millions d'euros.

Le retour après impôts sur capitaux engagés de la branche s'est établi à 3,8 %.

Bien que la principale priorité de l'année 2001 ait été de poursuivre de vigoureuses actions de restructuration pour faire face aux difficultés rencontrées sur le marché allemand, nous avons poursuivi notre politique d'acquisitions afin de renforcer notre gamme et notre développement, notamment dans des pays émergents à fort potentiel de croissance.

L'acquisition de Klöber en Allemagne en septembre 2001, avec un chiffre d'affaires annuel de 51 millions d'euros, nous permettra de nous renforcer dans le domaine des accessoires de couverture. Les quelques acquisitions réalisées au Brésil, en Indonésie et en Afrique du Sud sont venues compléter une politique d'investissements de développement interne, marquée par la réouverture d'une ancienne unité de production en Malaisie, afin de

FOCUS

TOITURE

Chiffre d'affaires (millions €)	2001	2000
Tuiles en béton		
Europe	625	696
Amérique du Nord	128	120
Autres pays	103	98
Tuiles en terre cuite	271	291
Cheminées (km)	169	179
Autres produits	289	300
TOTAL	**1 585**	**1 684**

Chiffres d'affaires après éliminations de consolidation

Résultat d'exploitation courant (millions €)	2001	2000
Europe	117	205
Allemagne	15	88
autres pays européens	102	117
Autres pays	25	14
TOTAL	**142**	**219**

Volumes (millions de m² sauf indication contraire)	VOLUMES CONSOLIDÉS*		POUR INFORMATION VOLUMES À 100 %	
	2001	2000	2001	2000
Tuiles en béton				
Europe	79,6	90,6	87,9	100,4
Amérique du Nord	20,4	20,2	40,9	40,3
Autres pays	31,6	27,2	37,5	32,4
Tuiles en terre cuite	25,8	27,3	25,8	27,3
Cheminées (km)	2 823,0	2 952,0	2 823,0	2 952,0

** Les volumes, aux bornes des branches, sont proportionnalisés au pourcentage de consolidation des sociétés.*

Investissements totaux (millions €)	2001	2000
	183	178
Effectifs	12 620	13 348

répondre à la hausse de la demande et par la construction d'une nouvelle usine au Mexique. Parallèlement, nous nous sommes désengagés de notre participation dans une joint-venture en Argentine et des activités briques que nous possédions en Autriche et en Irlande du Nord. Le chiffre d'affaires de l'activité tuiles a reculé de 6 % pour atteindre 1 127 millions d'euros, en raison d'une baisse des volumes de tuiles en béton et terre cuite de 5 %, soit 157,4 millions de m². Le chiffre d'affaires de l'activité cheminées s'est élevé à 169 millions d'euros, en baisse de 6 %.

EUROPE

En Europe de l'Ouest (après prise en compte de l'activité cheminées), notre chiffre d'affaires a reculé de 6 % pour s'établir à 1 261 millions d'euros. En Allemagne, la baisse est de 18 % du fait de la dépression du secteur de la construction. L'activité tuiles en béton enregistre un fléchissement de 18 %. La décroissance de 23 % des volumes des tuiles en béton vendues est compensée, dans une certaine mesure, par la bonne résistance des prix et par l'augmentation des ventes de produits à plus forte valeur ajoutée. Les ventes de tuiles grand format BIG progressent de 35 % et représentent désormais 12 % du chiffre d'affaires de l'activité tuiles en béton. Le chiffre d'affaires de l'activité tuiles en terre cuite en Allemagne s'inscrit en net recul d'environ 20 %.

Dans les autres pays de l'Europe de l'ouest, différents facteurs ont pesé sur le chiffre d'affaires de la branche. Les ventes en France ne parviennent pas à égaler en 2001 le niveau très exceptionnel atteint en 2000, à la suite des tempêtes et s'inscrivent donc en repli de 2 %. Cependant, la comparaison du chiffre d'affaires 2001 avec celui de l'année 1999 fait apparaître une augmentation de 13 %. En Italie, le chiffre d'affaires a progressé de 11 % soutenu, dans le nord, par le marché porteur des tuiles en

béton et dans le sud, par des conditions de marché favorables pour les tuiles en terre cuite, ainsi que de la mise en service de la nouvelle usine de Salandra. Sur ces produits, la tendance des prix a été favorable. Au Royaume-Uni, les ventes de tuiles tant en béton qu'en terre cuite sont proches de celles enregistrées en 2000.

Dans les pays scandinaves, le chiffre d'affaires a baissé de 3 % dans une conjoncture difficile. Les Pays-Bas ont continué à être pénalisés par les importations en provenance d'Allemagne, ce qui s'est traduit par un chiffre d'affaires en diminution de 4 %. Afin de compenser le déclin persistant du marché allemand, la branche a poursuivi sa politique de restructuration qui a conduit à une réorganisation des forces de vente, des fonctions support et des activités tuiles en béton et tuiles en terre cuite en Allemagne. Les capacités de production des usines de tuiles en béton ont été réduites de 425 millions de m², tandis que huit sites de production étaient fermés dans l'activité cheminées. Les réductions correspondantes en terme de coûts fixes ont commencé à faire évoluer favorablement le résultat d'exploitation, dès le second semestre de l'exercice passé.

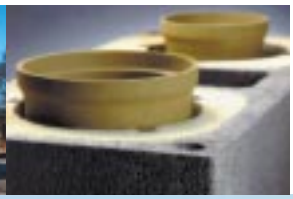
En Europe de l'Est, le chiffre d'affaires est passé de 100 millions d'euros en 2000 à 68 millions d'euros pour 2001. Les ventes de l'activité tuiles en béton ont reculé en raison de la situation économique en Pologne. Les ventes de l'activité tuiles en terre cuite, ont, quant à elles, progressé.

AMÉRIQUE DU NORD

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires réalisé par notre joint-venture avec Boral (Monier Lifetile) est en hausse de 8 % pour s'établir à 262 millions d'euros (à 100%), la progression en volume s'élevant à 1,3 %. L'amélioration des performances de nos unités de production est à l'origine de l'appréciation de notre résultat d'exploitation.

AUTRES PAYS

Nos activités dans les autres pays ont continué de croître. Ainsi, le chiffre d'affaires a progressé de 37 % en Malaisie, de 14 % en Chine. Le Brésil a cependant connu une année difficile avec un recul de 13 % des ventes. La forte croissance de notre résultat d'exploitation s'explique en très grande partie par l'amélioration de nos performances en Malaisie.



Allemagne / Maison individuelle.

plâtre

"Promouvoir le transfert d'expériences sur nos différents marchés nous permet d'améliorer nos performances et de faire bénéficier nos clients des meilleures solutions."

Bruno Lafont
Directeur général adjoint
Plâtre

France / Gare
TGV d'Avignon.

FOCUS

CHIFFRE D'AFFAIRES 2001
1 072 millions d'euros

EFFECTIFS 2001
4 944 collaborateurs

PRÉSENCE INTERNATIONALE

Sociétés consolidées (méthodes globale et proportionnelle)
63 sites industriels dans 19 pays

Toutes sociétés
76 sites industriels dans 23 pays

Le chiffre d'affaires de la branche Plâtre a progressé de 7 %, passant de 1 000 millions d'euros en 2000 à 1 072 millions d'euros en 2001. À taux de change et à périmètre constants, la progression est de 6 %.
Les volumes de plaques de plâtre vendues ont atteint 509 millions de m², soit une progression de 20 %. Cette forte augmentation est due à la mise en service de nouvelles capacités de production aux États-Unis.
Le résultat d'exploitation qui s'élève à 9 millions d'euros est en forte diminution en raison de la guerre des prix engagée sur le continent nord-américain. Démarrée au cours du second semestre 2000, elle s'est poursuivie tout au long du premier semestre 2001.
Dans ce contexte, les marges se sont contractées pour s'établir à 0,3 %. Hors Amérique du Nord, toutefois, elles s'élèvent à 9,1 % et enregistrent une amélioration par rapport à 2000.
Le retour sur capitaux engagés après impôts s'élève à 0,5 %.

EN EUROPE OCCIDENTALE

Les performances de la branche sont relativement bonnes : le chiffre d'affaires progresse de 3 % et ce malgré les difficultés rencontrées en Allemagne, où la faiblesse persistante du marché de la construction tire les prix vers le bas. En France, les prix se sont légèrement améliorés par rapport à 2000. Au Royaume-Uni, ils sont restés stables alors que les volumes sont en progression. En Italie, le chiffre d'affaires a atteint un niveau similaire à celui affiché en 2000.
Le résultat d'exploitation a légèrement diminué passant de 58 millions d'euros à 53 millions d'euros, la rentabilité de l'activité ayant pâti de la faiblesse du marché allemand. Le résultat d'exploitation réalisé en Europe, hors Allemagne, a progressé de 7 %, la France et le Royaume-Uni enregistrant de bonnes performances.

SUR LE CONTINENT ASIATIQUE

Notre nouvelle joint venture avec Boral est pleinement opérationnelle et le chiffre d'affaires a augmenté sur la plupart

des marchés, particulièrement en Corée du Sud. En 2001, notre joint-venture a pris une participation majoritaire dans le capital de Siam Gypsum augmentant ainsi nos capacités de production en Asie à 80 millions de m². En 2002, la mise en service d'une nouvelle unité de production à Dangjin, non loin de Séoul, en Corée du Sud permettra d'accroître nos capacités de production de 30 millions de m².

Notre résultat d'exploitation dans la région a augmenté significativement passant de 7 millions d'euros en 2000 à 24 millions d'euros en 2001 en raison de la forte progression des résultats affichés par certaines de nos unités et par notre acquisition de Siam Gypsum. Globalement, le changement de périmètre résultant de la création de la joint-venture avec Boral n'a pas eu en 2001 d'impact significatif sur le résultat opérationnel de la branche, dont la progression résulte de l'amélioration de nos performances.

SUR LE CONTINENT NORD-AMÉRICAIN

L'activité plâtre a réalisé un chiffre d'affaires de 169 millions d'euros, en progression de 16 % par rapport à celui enregistré en 2000. Cette progression s'explique par le démarrage progressif au cours de l'année de la production de l'usine de Silver Grove dans le Kentucky et par la mise en service de l'unité de Palatka en Floride, ces deux usines générant une production supplémentaire de 92 millions de m². L'accroissement de 77 % des ventes en volume – qui ont atteint 148 millions de m², ne s'est pas traduit par une progression comparable du chiffre d'affaires, à cause de l'effondrement des prix.

Le prix moyen sur l'année 2001 est de 72 dollars par millier de pieds carrés*, à comparer avec un prix moyen de 122 dollars en 2000. Cette sérieuse dégradation, qui a atteint son point culminant en juin 2001, avec un prix plancher de

** 1 000 pieds carrés = environ 100 m²*

FOCUS

PLÂTRE

Chiffre d'affaires *(millions €)*	2001	2000
Europe occidentale	602	585
Amérique du Nord	169	150
Autres pays	301	265
TOTAL	**1 072**	**1 000**

Chiffres d'affaires après éliminations de consolidation

Résultat d'exploitation courant *(millions €)*	2001	2000
Europe occidentale	53	58
Amérique du Nord	- 79	-19
Autres pays	32	18
Frais centraux	3	3
TOTAL	**9**	**60**

Volumes plaques de plâtre *(millions de m²)*	VOLUMES CONSOLIDÉS*		POUR INFORMATION VOLUMES À 100 %	
	2001	2000	2001	2000
	509	415	574	447

** Les volumes, aux bornes des branches, sont proportionnalisés au pourcentage de consolidation des sociétés.*

Investissements totaux *(millions €)*	2001	2000
	127	297
Effectifs	4 944	4 521

Royaume-Uni / Usine de plaques de plâtre à Bristol.

51 dollars par millier de pieds carrés, a engendré une perte d'exploitation de 79 millions d'euros pour l'année 2001. L'amélioration constatée des prix sur le second semestre n'a pas été encore suffisante pour permettre un retour à l'équilibre, mais se poursuit au début de 2002.
La montée en puissance des deux nouvelles unités de production s'est traduite par une amélioration de la productivité et une diminution progressive des coûts.

L'usine de papier pour plaques de plâtre située à Lynchburg en Virginie est entrée en exploitation au second semestre 2001. Elle nous permettra de réduire non seulement le coût, mais également le besoin en papier pour plaque de plâtre qui représente environ 25 % du prix de revient d'un m^2 de plaque de plâtre.

2002 : performance et synergies

Les perspectives économiques pour l'année 2002 demeurent incertaines et notre visibilité sur l'évolution des tendances du marché reste faible. La prudence est donc de mise et il est difficile de préjuger de l'avenir et de l'impact sur nos propres activités. Mais nous n'assistons pas, au début de l'année 2002, à un retournement de tendances dans les marchés de la construction dont la majorité semblent rester bien orientés.

Dans ce contexte, notre objectif prioritaire sera de réaliser les synergies identifiées au cours du travail approfondi mené par les équipes d'intégration de Blue Circle.

Ces synergies et améliorations de performance, qui représenteront dès 2002 plus d'une centaine de millions d'euros, résulteront de la consolidation des deux sociétés et de leurs activités dans les pays de présence commune, de la mise en œuvre, avec le soutien de nos équipes techniques, des améliorations spécifiques identifiées, et de l'intégration des unités de Blue Circle dans nos programmes de performance.

Nous avons, à l'occasion de l'acquisition de Blue Circle, redéployé notre réseau de soutien technique aux opérations, avec notamment la création d'un centre technique en Asie, pour soutenir notre développement dans cette région à fort potentiel de croissance.

Nous poursuivons également dans toutes nos opérations les programmes d'amélioration de performance qui y sont déployés systématiquement, et qui ont permis une croissance continue de nos marges opérationnelles. Ces programmes s'enrichiront des expériences réussies et transposables qui nous viennent de Blue Circle.

Canada / Béton.
Maison individuelle à Winnipeg (Manitoba)

Pour la branche Toiture, nous poursuivons les mesures de restructuration qui ont anticipé l'évolution défavorable du marché allemand et ont été engagées avec vigueur. Leurs effets ne seront pleinement visibles que lorsque le marché allemand se stabilisera. Mais nous poursuivons également le renforcement de nos positions dans le reste de l'Europe et du monde.

Dans la branche Plâtre, la remontée des prix sur le marché américain est amorcée et nous disposons désormais dans ce pays, après la phase de démarrage de 2001, de deux nouvelles usines très compétitives.

L'acquisition de Continental donne à notre dispositif de la côte Est une configuration industrielle nouvelle, qui nous permettra de rendre l'ensemble plus compétitif. L'année 2002 devrait ainsi être pour le Plâtre une année de transition dans le retour vers une meilleure rentabilité.

Nous voulons enfin revenir, à la fin de 2003, à nos ratios financiers cibles. Ceci nous conduira à limiter en 2002 nos investissements à un total de 1,5 milliard d'euros. Nous poursuivons parallèlement notre programme d'optimisation de nos actifs par un certain nombre de désinvestissements ponctuels.

A moyen et long terme, avec l'acquisition de Blue Circle et son développement dans les pays émergents, notre groupe est bien placé pour continuer à connaître une forte croissance. Le redressement des activités Toiture et Plâtre, durement affectées en 2001 et la poursuite de la consolidation des industries du ciment et des granulats nous donneront aussi d'importantes opportunités de progrès.

Comptes consolidés

Comptes de la société Lafarge

Risques industriels, liés à l'environnement et assurances

Informations juridiques et financières

COMPTES CONSOLIDÉS

Compte de résultat consolidé 66
Bilan consolidé 67
Tableau des flux de trésorerie consolidés 68
Tableau de variation des capitaux propres - Part du groupe 69
Notes annexes aux comptes consolidés 70
Rapport des commissaires aux comptes 106

COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LAFARGE

Bilan du 31 décembre 2001 107
Résultats au 31 décembre 2001 107
Tableau de financement au 31 décembre 2001 107
Dividende 107
Évolution des résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices 108
Valeurs financières 109

RISQUES INDUSTRIELS, LIÉS À L'ENVIRONNEMENT ET ASSURANCES

Risques industriels et liés à l'environnement 110
Risques pays 111
Assurances 111

INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIÈRES

Capital social, droits de vote, autorisations financières 112
Le gouvernement de l'entreprise 122
Le contrôle 127
Le titre et la Bourse 128
Mémento de l'actionnaire 131
Les relations avec les actionnaires 132
Identité de la société Lafarge 133
Document de référence 135
Attestation du document de référence 136
Tableau de concordance ..... IIIe de couv.

Comptes consolidés

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros, sauf indications contraires)		Exercices clos le 31 décembre		
	Notes	**2001**	**2000**	**1999**
Chiffre d'affaires	**3**	**13 698**	**12 216**	**10 528**
Coût des biens vendus		(9 258)	(7 980)	(6 823)
Frais administratifs et commerciaux		(1 578)	(1 644)	(1 483)
Résultat brut d'exploitation		**2 862**	**2 592**	**2 222**
Dotation aux amortissements des immobilisations	3	(928)	(788)	(678)
Quote-part dans le résultat d'exploitation courant des entreprises mises en équivalence	5	131	101	86
Résultat d'exploitation courant	**3**	**2 065**	**1 905**	**1 630**
Plus- (moins-) values de cession	6	275	272	182
Autres produits (charges)	7	(169)	(250)	(105)
Résultat d'exploitation	**3**	**2 171**	**1 927**	**1 707**
Frais financiers nets	8	(595)	(489)	(337)
Résultat avant impôts, amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires		**1 576**	**1 438**	**1 370**
Impôts	9	(414)	(379)	(389)
Résultat net avant amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires		**1 162**	**1 059**	**981**
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition	11	(142)	(120)	(108)
Intérêts minoritaires	20	(270)	(213)	(259)
Résultat net part du groupe		**750**	**726**	**614**
Résultat par action (euros)	**10**	**5,97**	**6,78**	**6,19**
Résultat dilué par action (euros)	**10**	**5,85**	**6,69**	**6,12**
Nombre moyen d'actions (milliers)	10	125 616	107 098	99 255

Le compte de résultat pro forma incluant Blue Circle Industries Plc rétroactivement au 1er janvier 2000 est présenté en note 4.

Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

(en millions d'euros)		Exercices clos le 31 décembre		
	Notes	**2001**	**2000**	**1999**
Écarts d'acquisition	11	4 974	2 820	3 157
Immobilisations incorporelles	11	3 225	1 127	1 079
Immobilisations corporelles	12	13 353	8 882	7 904
Titres mis en équivalence	13	439	420	333
Autres titres de participation	14	671	1 716	413
Prêts et autres débiteurs à long terme	15	900	489	384
Actif immobilisé		**23 562**	**15 454**	**13 270**
Stocks et travaux en cours	16	1 776	1 309	1 237
Clients et comptes rattachés	17	2 230	1 495	1 908
Autres créances		1 133	899	760
Trésorerie	18	1 201	1 740	1 061
Actif circulant		**6 340**	**5 443**	**4 966**
TOTAL de l'actif	**3**	**29 902**	**20 897**	**18 236**

PASSIF

(en millions d'euros)		Exercices clos le 31 décembre		
	Notes	**2001**	**2000**	**1999**
Capital	19	521	429	400
Primes		4 324	3 028	2 459
Réserves et résultat consolidés		3 389	2 910	3 180
Écarts de conversion		(352)	(324)	(188)
Capitaux propres part du groupe		**7 882**	**6 043**	**5 851**
Intérêts minoritaires	20	2 551	1 707	1 598
Autres fonds propres	21	163	162	439
Fonds propres de l'ensemble consolidé		**10 596**	**7 912**	**7 888**
Impôts différés	**9**	**937**	**810**	**13**
Provisions pour risques et charges	**22**	**1 688**	**1 228**	**1 168**
Dettes financières à long terme	**23**	**11 041**	**7 490**	**5 520**
Fournisseurs et comptes rattachés		1 467	1 114	1 041
Autres créditeurs		2 310	1 457	1 655
Part à court terme de la dette à long terme	23	1 350	579	655
Concours bancaires courants	23	513	307	296
Dettes à court terme		**5 640**	**3 457**	**3 647**
TOTAL du passif		**29 902**	**20 897**	**18 236**

Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)		Exercices clos le 31 décembre		
	NOTES	2001	2000	1999
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION				
Résultat net part du groupe		**750**	**726**	**614**
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés aux opérations d'exploitation :				
Intérêts minoritaires	20	270	213	259
Amortissement et dépréciation des écarts d'acquisition		1 070	908	786
Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence		0	(35)	(37)
Plus- et (moins-) values de cession (hors celles des entreprises mises en équivalence)		(274)	(272)	(174)
Impôts différés et provisions fiscales		(59)	31	24
Divers		(89)	5	23
Variation du besoin en fonds de roulement liée aux opérations d'exploitation (voir analyse ci-dessous)		174	(92)	(217)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation		**1 842**	**1 484**	**1 278**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT				
Investissements industriels	3	(1 455)	(1 307)	(1 141)
Acquisitions de titres d'entreprises consolidées (1) (*)		(4 537)	(584)	(859)
Acquisitions de titres d'entreprises non consolidées		(81)	(1 484)	(147)
Cessions d'actifs (2)		1 537	991	569
Augmentation (Diminution) nette des prêts et autres débiteurs à long terme		(144)	(33)	(24)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		**(4 680)**	**(2 417)**	**(1 602)**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT				
Augmentations de capital		1 513	322	213
Acquisitions (Cessions) en numéraire d'autocontrôle		-	(38)	381
Augmentation (Diminution) des autres fonds propres		2	7	292
Dividendes versés (y compris ceux versés aux minoritaires des filiales)		(337)	(275)	(280)
Augmentation de la dette à long terme		5 596	2 802	748
Remboursement de la dette à long terme		(4 746)	(1 146)	(737)
Augmentation (Diminution) de la dette à court terme		282	(70)	(286)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		**2 310**	**1 602**	**331**
Variation de trésorerie		**(528)**	**669**	**7**
Incidence des variations de cours des devises sur la trésorerie		(12)	10	84
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice		1 740	1 061	970
Trésorerie à la clôture de l'exercice		**1 200**	**1 740**	**1 061**
(1) Dont trésorerie des entreprises acquises		*256*	*34*	*13*
(2) Dont trésorerie des entreprises cédées		*2*	*179*	*23*
Analyse de la variation du besoin en fonds de roulement				
(Augmentation) Diminution des stocks		35	307	(263)
(Augmentation) Diminution des clients et comptes rattachés		85	(102)	(27)
(Augmentation) Diminution des autres créances		(50)	(107)	(31)
Augmentation (Diminution) des fournisseurs et comptes rattachés		(46)	62	87
Augmentation (Diminution) des autres dettes		150	(252)	17
Sorties de trésorerie de l'exercice concernant :				
Intérêts payés		503	495	332
Impôts sur les bénéfices payés		234	458	318

(*) Dont acquisition de Blue Circle Industries Plc (3 804)

Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE

	Actions en circulation	Actions d'auto-contrôle	Capital	Primes	Réserves	Écarts de conversion	Capitaux propres Part du groupe
	(en nombre d'actions)		*(en millions d'euros)*				
Solde au 1er janvier 1999	**102 787 006**	**5 707 826**	**392**	**2 313**	**2 428**	**(444)**	**4 689**
Résultat net de l'exercice					613	1	614
Dividendes versés					(183)		(183)
Augmentation de capital réservée aux salariés	493 954		2	29			31
Augmentation de capital (plan de réinvestissement des dividendes)	1 324 857		5	101			106
Exercice de stock options	372 389		1	16			17
Actions d'autocontrôle		(4 188 641)			322		322
Variations des écarts de conversion						255	255
Solde au 31 décembre 1999	**104 978 206**	**1 519 185**	**400**	**2 459**	**3 180**	**(188)**	**5 851**
Impact cumulé du changement de méthode de calcul des impôts différés					(759)		(759)
Résultat net de l'exercice					731	(5)	726
Dividendes versés					(215)		(215)
Augmentation de capital (plan de réinvestissement des dividendes)	365 771		2	28			30
Augmentation de capital	3 180 000		12	274			286
Exercice de stock options	154 818		1	7			8
Exercice de bons de souscription d'actions	3 763 140		14	260			274
Actions d'autocontrôle		318 655			(37)		(37)
Écart d'acquisition des filiales cédées antérieurement imputé sur les réserves					10		10
Variations des écarts de conversion						(131)	(131)
Solde au 31 décembre 2000	**112 441 935**	**1 837 840**	**429**	**3 028**	**2 910**	**(324)**	**6 043**
Résultat net de l'exercice					752	(2)	750
Dividendes versés					(273)		(273)
Augmentation de capital (conversion de droits de souscription)	14 110 592		54	1 059			1 113
Augmentation de capital (plan de réinvestissement des dividendes)	1 125 007		5	103			108
Exercice de stock options	369 455		1	16			17
Exercice de bons de souscription d'actions	2 098 811		8	142			150
Actions d'autocontrôle		26 532					
Variations des écarts de conversion			24	(24)		(26)	(26)
Solde au 31 décembre 2001	**130 145 800**	**1 864 372**	**521**	**4 324**	**3 389**	**(352)**	**7 882**

Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

1 DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

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.

Le groupe, dont le siège social est situé en France, est spécialisé dans la production de matériaux pour le secteur de la construction. Il est présent sur l'ensemble du marché mondial. Au 31 décembre 2001, le groupe opère, pour des clients des secteurs privé et public, dans les domaines d'activité suivants : Ciment, Granulats et Béton, Toiture, Plâtre. Jusqu'au 31 décembre 2000, il gérait également une activité dans le domaine des Matériaux de Spécialités (voir note 3).

Lafarge est coté sur le Premier Marché d'Euronext Paris S.A. et, depuis le 23 juillet 2001, sur le New York Stock Exchange.

2 SYNTHÈSE DES PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

(a) Principes comptables

Les comptes consolidés du groupe sont établis conformément aux règles et principes comptables en vigueur en France.

Dans certains cas, les principes et méthodes comptables du groupe diffèrent de ceux en vigueur aux États-Unis (US GAAP). Une description des principales divergences est présentée en note 29.

Le groupe a appliqué, à partir du 1er janvier 2000, le nouveau règlement du Comité de la Réglementation Comptable CRC n° 99-02 relatif aux comptes consolidés. Ce règlement impose l'application de la méthode du report variable et l'utilisation de la conception étendue pour évaluer les impôts différés. L'impact cumulé du changement de méthode comptable relatif aux impôts différés est présenté en note 9.

(b) Règles de consolidation

Exception faite des entreprises non consolidées pour des raisons pratiques, qui dans leur ensemble sont non significatives, les sociétés dans lesquelles Lafarge détient plus de 50 % des droits de vote ou 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.

Les sociétés dans lesquelles Lafarge exerce un contrôle conjoint avec un autre groupe sont consolidées par intégration proportionnelle.

Les sociétés dans lesquelles Lafarge exerce une influence notable, présumée lorsque la participation du groupe est supérieure à 20 %, sont consolidées par mise en équivalence.
Les autres participations ne sont pas consolidées et sont comptabilisées selon la méthode du coût historique.
Les résultats des sociétés acquises (cédées) au cours de l'exercice ne sont comptabilisés dans le compte de résultat consolidé du groupe qu'à compter de (jusqu'à) la date de transfert du contrôle.

Les créances, dettes, produits et charges réciproques significatifs sont éliminés en totalité pour les entreprises intégrées globalement et dans la limite du pourcentage de détention pour les entreprises en intégration proportionnelle.

(c) Estimations de la direction

L'établissement des comptes consolidés, conformément aux principes comptables généralement admis en France, 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, tels que les amortissements et les provisions, sur l'information financière relative aux actifs et passifs éventuels à la date d'arrêté des comptes consolidés 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 et sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. 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.

(d) Conversion des états financiers libellés en monnaies étrangères

La monnaie de fonctionnement des filiales étrangères du groupe est la monnaie locale en vigueur à l'exception des entreprises opérant dans des pays à forte inflation. Les comptes des sociétés incluses dans la zone euro sont convertis en euro à partir des taux de change officiels établis au 1er janvier 1999.

Les comptes des sociétés hors zone euro sont convertis, pour le bilan, au taux de clôture de l'exercice et, pour le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie consolidés, au taux de change moyen annuel. Les écarts de conversion sont inscrits en capitaux propres.
Pour les sociétés opérant dans des pays à forte inflation, les immobilisations, les titres de participation, les stocks ainsi que leur contrepartie au compte de résultat, sont maintenus à leur valeur d'origine non réévaluée et sont convertis selon la méthode du cours historique en dollar américain considéré par le groupe comme la monnaie de fonctionnement dans ces pays. Les charges et produits sont convertis en dollar américain au taux moyen du mois de la transaction. Les gains et pertes de change sont inscrits 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 devises étrangères et évalue ces critères en fonction de l'exposition de l'activité de ses filiales à ceux-ci.

Les taux de conversion des principales devises utilisées sont les suivants :

	2001		2000		1999	
En unité d'euro	**Taux moyen**	**Taux de clôture**	**Taux moyen**	**Taux de clôture**	**Taux moyen**	**Taux de clôture**
Real brésilien (BRL)	0,4745	0,4866	0,5908	0,5508	0,5153	0,5545
Dollar canadien (CAD)	0,7209	0,7128	0,7286	0,7170	0,6307	0,6846
Peso chilien (CLP)	0,0018	0,0017	0,0020	0,0019	0,0018	0,0019
Yuan chinois (CNY)	0,1349	0,1371	0,1307	0,1298	0,1132	0,1202
Livre égyptienne (EGP)	0,2768	0,2469	0,3040	0,2854	0,2740	0,2907
Livre britannique (GBP)	1,6081	1,6434	1,6405	1,6023	1,5171	1,6085
Dirham marocain (MAD)	0,1000	0,0976	0,1019	0,1014	0,0956	0,0987
Ringitt malais (MYR)	0,2937	0,2986	0,2847	0,2828	0,0820	0,0900
Naira nigérian (NGN)	0,0096	0,0101	0,0103	0,0097	0,0103	0,0099
Peso philippin (PHP)	0,0219	0,0220	0,0244	0,0215	0,0239	0,0246
Zloty polonais (PLN)	0,2725	0,2861	0,2495	0,2598	0,2366	0,2405
Dollar américain (USD)	1,1165	1,1347	1,0820	1,0747	0,9374	0,9954
Rand sud-africain (ZAR)	0,1296	0,0959	0,1557	0,1422	0,1532	0,1616

(e) Regroupements d'entreprises, écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles

Depuis le 1er janvier 1989, tous les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en utilisant la méthode de l'acquisition. Cette méthode implique la comptabilisation des actifs et passifs des sociétés acquis par le groupe à leur juste valeur. La différence entre le coût d'acquisition des titres et l'évaluation totale à la juste valeur des actifs et passifs identifiés à la date d'acquisition constitue l'écart d'acquisition. Avant le 1er janvier 1989, les écarts d'acquisitions positifs et négatifs étaient imputés sur les capitaux propres.

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.

Lorsque le groupe acquiert ultérieurement des actifs et des passifs auprès des minoritaires, aucun ajustement complémentaire lié à la réévaluation à la juste valeur de ceux-ci n'est comptabilisé.

Le groupe se donne un délai d'un an pour finaliser l'analyse des écarts de première consolidation.
Au-delà de ce délai, les provisions pour risques et charges enregistrées lors de la première consolidation qui se révéleraient excédentaires sont reprises en contrepartie de l'écart d'acquisition.

Des immobilisations incorporelles non amortissables, telles que les positions commerciales et les marques, sont comptabilisées lors de l'affectation du prix d'acquisition dans la mesure où elles peuvent être déterminées selon une méthode d'évaluation suffisamment précise et objective basée sur une rentabilité moyenne, l'évolution de leur valeur dans le temps étant suivie selon le même critère.

Le groupe amortit linéairement ses écarts d'acquisition sur une durée d'utilité estimée n'excédant pas 40 ans.

Les écarts d'acquisition négatifs sont amortis de façon systématique sur une durée qui reflète les estimations des résultats de l'entreprise acquise au moment de l'acquisition.

(f) Comptabilisation du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé représente la valeur hors taxes des biens et services vendus par les sociétés intégrées dans le cadre normal de leur activité et après élimination des ventes intra-groupe.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé à la date du transfert de propriété des produits.

(g) Autres produits et charges

Les autres produits et charges sont liés à l'activité et comprennent notamment les charges nettes de restructuration, les provisions pour litiges et d'autres éléments non récurrents.

(h) Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent d'une part des éléments amortissables, tels que les brevets, les concessions, et les droits au bail, qui sont amortis par annuités constantes sur des durées n'excédant pas leur durée de vie estimée et, d'autre part, des éléments non amortissables, tels que les positions commerciales et les marques.

(i) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées selon la méthode du coût historique.
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,
- ou l'existence d'une option d'achat favorable.

Les intérêts courus pendant la période de construction sur les emprunts directement liés au financement des investissements importants sont considérés comme un élément du coût d'acquisition.

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 de vie estimée allant de 20 ans pour les bâtiments industriels jusqu'à 50 ans pour les bâtiments administratifs ou d'habitation,
- les matériels, équipements et installations sont amortis linéairement sur leur durée de vie estimée allant de 8 à 20 ans.

(j) Autres titres de participation

Les autres titres de participation sont composés de titres de sociétés non consolidées et d'actions de sociétés cotées considérées comme des placements à long terme. Ces titres sont évalués individuellement pour le montant le plus faible entre leur coût historique et leur valeur estimative, cette dernière étant déterminée sur la base de la quote-part de situation nette, du prix de marché ou des perspectives de rentabilité.

(k) Dépréciation des valeurs immobilisées

Lorsque des événements ou des situations nouvelles indiquent que la valeur comptable de certaines valeurs immobilisées, auxquelles s'ajoute l'écart d'acquisition associé, est susceptible de ne pas être recouvrable, cette valeur est comparée aux flux de trésorerie estimés futurs (non actualisés) attendus de l'utilisation des actifs et de leur cession éventuelle. Si la somme des flux de trésorerie attendus est inférieure à la valeur comptable de ces actifs, cette dernière est ramenée à sa juste valeur, estimée à partir de la valeur actuelle des flux de trésorerie attendus.

(l) Stocks

Les stocks sont évalués au prix moyen pondéré ou à la valeur nette de réalisation si elle est inférieure.

(m) Trésorerie

La trésorerie se décompose en soldes bancaires et en placements offrant une grande liquidité, dont la date d'échéance est généralement inférieure à 3 mois lors de leur acquisition.

(n) Instruments financiers

Le groupe détient des instruments financiers dérivés uniquement dans un but de couverture, afin de réduire son exposition aux risques de taux d'intérêt et de change sur ses engagements fermes ou hautement probables.

Des contrats de change à terme et des swaps de devises étrangères sont utilisés pour couvrir l'exposition aux risques de change. Pour les engagements fermes, les gains et les pertes latents sur ces instruments financiers sont inclus dans la valeur nette comptable de l'actif ou du passif couvert. Les primes associées à ces contrats sont amorties sur la durée de la couverture.

Le groupe utilise également des swaps de taux 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. La différence entre les intérêts à payer et les intérêts à recevoir est enregistrée en charges ou en produits financiers.

(o) Régimes de retraite, indemnités de départ à la retraite et autres avantages du personnel postérieurs à l'emploi

Le groupe offre des avantages à ses salariés en matière de retraites et d'indemnités de cessation de service et d'autres avantages postérieurs à l'emploi, notamment des prestations d'assistance médicale. Les avantages offerts sont fournis en fonction des obligations légales locales et de la politique de chaque filiale en la matière.

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 prestations des régimes de retraites sont généralement déterminées en fonction des années de service du salarié et de l'estimation de son salaire au moment de son départ à la retraite. La plupart des engagements au titre des prestations de retraite sont financés au travers de fonds, constituant des entités légales séparées, ou de contrats d'assurance.

Les actifs du régime de ces fonds sont principalement investis en titres de capitaux propres et en titres de créances. Les prestations liées à des engagements non financés au travers de fonds indépendants ou de contrats d'assurance sont payées par le groupe à leur échéance.

Régimes de retraite à prestations définies et indemnités de départ

Les estimations des obligations du groupe au titre des régimes à prestations définies et des indemnités de départ sont généralement calculées annuellement 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 la 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. Les actifs détenus au travers de fonds sont comptabilisés à la juste valeur.

Le groupe comptabilise une provision pour retraite ou une charge de retraite payée d'avance sur la base des montants déterminés ci-dessus.

Dans certaines filiales, les écarts actuariels résultant des changements d'hypothèses actuarielles et des modifications de régime sont pris en résultat sur la durée de service des salariés.

Avantages postérieurs à l'emploi autres que les retraites

Certaines filiales offrent une assistance médicale et une assurance 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.

Le groupe comptabilise en charges les cotisations à payer aux régimes à cotisations définies lorsqu'elles sont encourues.

(p) Provisions pour restructuration

Une provision pour coûts de restructuration est constituée lorsque la direction décide la fermeture d'installations ou de procéder à des réductions d'effectif. Ces coûts peuvent notamment inclure une estimation des coûts de fermeture de ces installations et de licenciement du personnel.

En cas d'acquisition, certains coûts de restructuration chez l'acquéreur, engagés pour réduire la capacité faisant double emploi du fait de l'acquisition, peuvent être considérés comme relatifs à l'acquisition et inclus dans le coût des titres.

(q) Provisions pour réaménagement des sites

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

(r) Provisions pour garanties

Le groupe a comme politique d'offrir une garantie trentenaire pour les matériaux de Toiture. Ces coûts de garantie non actualisés sont provisionnés lors de la comptabilisation de la vente.

(s) Provisions pour risque environnemental

Lorsque le groupe estime qu'un risque environnemental peut exister, il comptabilise une provision correspondant aux coûts futurs estimés sans tenir compte des indemnités d'assurance éventuelles. 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. Les autres coûts environnementaux sont comptabilisés en charges lors de leur réalisation.

(t) Impôts différés

A compter du 1er janvier 2000, les provisions pour impôts différés sont constituées selon la méthode du report variable et de la conception étendue sur les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales (déficits fiscaux inclus). Les impôts différés sont calculés par application de la législation fiscale en vigueur. Les actifs d'impôts différés ne sont portés à l'actif du bilan que si leur récupération est probable.

Avant le 1er janvier 2000, les provisions pour impôts différés étaient constituées selon la méthode partielle qui ne prenait en compte que les décalages dans le temps entre le bénéfice net comptable ajusté des filiales consolidées et le résultat net imposable. Un ajustement cumulé a été constaté lors de l'adoption du nouveau principe comptable et l'impact de ce changement est présenté dans le tableau de variation des capitaux propres consolidés (note 9).

(u) Recherche et 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 et développement. Les frais de recherche et de développement du groupe sont comptabilisés en charges pour un montant de 53 millions d'euros en 2001, de 43 millions d'euros en 2000 et de 37 millions d'euros en 1999.

(v) Nouvelles règles comptables

En décembre 2000, le Comité de la Réglementation Comptable a publié le règlement CRC n°2000-06 relatif aux passifs, applicable obligatoirement aux entreprises industrielles et commerciales pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2002. Ce règlement définit un passif comme un élément du patrimoine ayant une valeur économique négative pour l'entité, c'est-à-dire une obligation (légale, réglementaire ou contractuelle) de l'entité à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.
L'application de ce nouveau règlement CRC n°2000-06 n'a pas été anticipée dans les comptes consolidés du groupe. Elle ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les capitaux propres.

3 INFORMATION SECTORIELLE, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ET ZONE GÉOGRAPHIQUE

Un secteur d'activité est un sous-ensemble d'une entreprise pour lequel une information financière distincte est disponible et régulièrement revue par la direction de l'entreprise, en vue de lui affecter des ressources et d'évaluer sa performance économique.

Depuis le 1er janvier 2001, l'activité du groupe comprend quatre branches d'activité (Ciment, Granulats et Béton, Toiture, Plâtre) qui sont organisées en entités opérationnelles stratégiques gérées séparément, ayant chacune leurs propres besoins en capitaux et leur propre stratégie marketing. Jusqu'au 31 décembre 2000, le groupe avait également une branche d'activité Matériaux de Spécialités qui produisait une large variété de matériaux utilisés dans le secteur de la construction. Les intérêts minoritaires conservés par le groupe dans cette activité sont désormais présentés sous la rubrique "Autres". Chaque entité opérationnelle est gérée séparément car chaque activité exploite, fabrique et vend des produits spécifiques.

La direction évalue la performance des unités à partir du résultat d'exploitation courant (défini comme le résultat d'exploitation avant plus et moins values de cession et autres produits et charges) et des capitaux investis (définis comme la somme des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles, des titres mis en équivalence et du besoin en fonds de roulement) tels que présentés dans l'information sectorielle.

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 et Béton produit et vend des granulats pour la construction, du béton prêt à l'emploi et autres produits dérivés du béton.
Les principales activités de la branche Toiture sont les tuiles, les accessoires pour toitures et les conduits de cheminées.
La branche Plâtre fabrique et vend des doublages et habillages muraux pour les secteurs de la construction à usage commercial et d'habitation.

Les principes comptables retenus pour la détermination des résultats des différents secteurs sont identiques à ceux qui sont présentés à la note 2.

(a) Information sectorielle par secteur d'activité

(en millions d'euros)	Ciment	Granulats et Béton	Toiture	Plâtre	Matériaux de spécialités	Autres	Total
2001							
Chiffre d'affaires brut	6 476	4 824	1 585	1 064	-	243	14 192
Moins : inter-branche	(481)	(18)	0	8	-	(3)	(494)
Chiffre d'affaires net	**5 995**	**4 806**	**1 585**	**1 072**	**-**	**240**	**13 698**
Dotation aux amortissements des immobilisations	(511)	(214)	(118)	(66)	-	(19)	(928)
Résultat d'exploitation courant	1 507	381	142	9	-	26	2 065
Résultat d'exploitation	1 466	419	90	0	-	196	2 171
Titres mis en équivalence	250	20	51	50	-	68	439
Capitaux investis	14 825	4 058	2 677	1 279	-	514	23 353
Total de l'actif	17 416	5 798	3 182	1 554	-	1 952	29 902
Investissements industriels	894	288	131	117	-	25	1 455
2000							
Chiffre d'affaires brut	4 798	3 741	1 685	1 006	1 408	8	12 646
Moins : inter-branche	(378)	(16)	(1)	(6)	(21)	(8)	(430)
Chiffre d'affaires net	**4 420**	**3 725**	**1 684**	**1 000**	**1 387**	**0**	**12 216**
Dotation aux amortissements des immobilisations	(385)	(181)	(116)	(55)	(44)	(7)	(788)
Résultat d'exploitation courant	1 167	309	219	60	150	-	1 905
Résultat d'exploitation	1 146	313	163	54	138	113	1 927
Titres mis en équivalence	211	17	46	40	107	(1)	420
Capitaux investis	6 789	3 235	2 848	1 166	*294	50	14 382
Total de l'actif	9 242	4 767	3 325	1 426	*722	1 415	20 897
Investissements industriels	559	265	145	229	81	28	1 307
1999							
Chiffre d'affaires brut	3 955	3 219	1 627	859	1 228	24	10 912
Moins : inter-branche	(320)	(17)	(6)	(4)	(21)	(16)	(384)
Chiffre d'affaires net	**3 635**	**3 202**	**1 621**	**855**	**1 207**	**8**	**10 528**
Dotation aux amortissements des immobilisations	(321)	(166)	(101)	(44)	(40)	(6)	(678)
Résultat d'exploitation courant	908	249	232	127	122	(8)	1 630
Résultat d'exploitation	882	244	220	117	106	138	1 707
Titres mis en équivalence	190	19	44	25	56	(1)	333
Capitaux investis	6 476	2 628	2 808	979	873	(82)	13 682
Total de l'actif	8 156	3 564	3 263	1 258	1 213	782	18 236
Investissements industriels	622	203	155	96	49	16	1 141

(*) Ces montants excluent la partie des activités de la branche Matériaux de Spécialités qui a été cédée le 28 décembre 2000.

(b) Information sectorielle par zone géographique

	2001			2000			1999		
(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires	Immobilisations corporelles	Capitaux investis	Chiffre d'affaires	Immobilisations corporelles	Capitaux investis	Chiffre d'affaires	Immobilisations corporelles	Capitaux investis
Europe occidentale	5 490	4 814	9 945	5 717	3 510	6 159	5 498	3 525	6 638
dont :									
France	1 945	1 113	1 399	2 367	1 130	1 479	2 260	1 202	1 798
Allemagne	747	944	1 770	962	974	2 046	1 076	841	2 000
Espagne	592	355	833	599	342	959	486	357	965
Grande-Bretagne	1 140	1 229	3 265	852	562	604	739	595	719
Amérique du nord	4 431	3 598	5 241	3 292	2 356	3 349	2 761	1 710	2 621
dont :									
États-Unis	2 898	2 785	3 926	2 307	1 533	2 030	1 993	1 131	1 715
Canada	1 533	813	1 315	985	823	1 319	768	579	906
Bassin méditerranéen	637	850	1 310	666	746	1 211	524	670	1 070
Europe centrale et de l'est	514	623	1 016	501	522	868	359	461	767
Amérique latine	760	650	1 292	761	450	829	517	420	791
Afrique	765	716	1 084	525	239	406	499	258	421
Asie/Pacifique	1 101	2 102	3 465	754	1 059	1 560	370	860	1 374
Total	**13 698**	**13 353**	**23 353**	**12 216**	***8 882**	***14 382**	**10 528**	**7 904**	**13 682**

(*) Ces montants excluent la partie des activités de la branche Matériaux de Spécialités qui a été cédée le 28 décembre 2000.

4 INFORMATIONS PRO FORMA SUR LE RÉSULTAT

Les comptes de résultat consolidés pro forma non audités présentés ci-après ont pour objet de présenter les résultats 2000 et 2001 du groupe comme si l'acquisition de Blue Circle Industries Plc (cf. note 11-c) et la cession de la majorité de la branche Matériaux de Spécialités avaient effectivement été réalisées au début de chacune des périodes présentées. Ces données pro forma ne traduisent pas nécessairement la réalité historique et ne sont fournies qu'à titre d'information. Elles ne représentent pas les résultats qui auraient été réellement obtenus dans les comptes consolidés si ces opérations étaient intervenues dès le 1er janvier 2000. Elles ne peuvent pas non plus être utilisées pour présumer de l'évolution future des résultats consolidés du groupe. Les autres variations de périmètre intervenues en 2000 et 2001 n'ont pas d'incidences significatives sur ces comptes de résultat pro forma.

Compte de résultat consolidé pro forma pour l'exercice clos le 31 décembre 2001 et le 31 décembre 2000

(en millions d'euros)	pro forma 2001 (1)	pro forma 2000 (1)
Chiffre d'affaires	15 436	14 304
Dotation aux amortissements des immobilisations	(1 056)	(1 012)
Quote-part dans le résultat d'exploitation courant des entreprises mises en équivalence	130	155
Résultat d'exploitation courant	**2 313**	**2 387**
Plus- (moins-) values de cession/Autres	96	13
Frais financiers nets	(803)	(744)
Impôts	(443)	(469)
Résultat net avant amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires	**1 163**	**1 187**
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition	(169)	(160)
Intérêts minoritaires	(280)	(252)
Résultat net part du groupe	**714**	**775**
Résultat par action (euros)	5,60	6,12
Résultat dilué par action (euros)	5,46	5,96

(1) Informations non auditées

Ces comptes de résultat pro forma non audités ont été préparés à partir des comptes consolidés historiques de Lafarge et de Blue Circle Industries Plc. Ces comptes historiques ont fait l'objet d'ajustements significatifs (présentés dans la colonne "ajustements pro forma") afin de tenir compte notamment des frais ou économies de frais financiers entraînés par ces opérations, des variations de périmètre intervenues dans le sous-groupe BCI (notamment acquisition en Grèce de Héraclès / Halkis en avril 2000, cession d'Aalborg en juillet 2000, acquisition en Égypte d'APCC en janvier 2000, augmentation du pourcentage de détention en avril 2000 dans les sociétés nigériennes Wapco et Ashaka, acquisition de minoritaires chez RCC aux Philippines en septembre 2001, cession d'actifs en Amérique du Nord dans le courant du deuxième semestre 2001, programmes significatifs de désinvestissements dans l'immobilier au Royaume-Uni en 2000 et 2001), de l'amortissement de l'écart d'acquisition ainsi que des retraitements et reclassements d'homogénéisation nécessaires.

Formation du compte de résultat consolidé pro forma pour l'exercice clos le 31 décembre 2001

(en millions d'euros)	Lafarge historique 2001	BCI historique 1er semestre 2001 (1)	Ajustements pro forma (1)	Total Pro forma 2001 (1)
Chiffre d'affaires	13 698	1 929	(191)	15 436
Dotation aux amortissements des immobilisations	(928)	(134)	6	(1 056)
Quote-part dans le résultat d'exploitation courant des entreprises mises en équivalence	131	8	(9)	130
Résultat d'exploitation courant	**2 065**	**291**	**(43)**	**2 313**
Plus- (moins-) values de cession / Autres	106	0	(10)	96
Frais financiers nets	(595)	(119)	(89)	(803)
Impôts	(414)	(50)	21	(443)
Résultat net avant amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires	**1 162**	**122**	**(121)**	**1 163**
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition	(142)	0	(27)	(169)
Intérêts minoritaires	(270)	(11)	1	(280)
Résultat net part du groupe	**750**	**111**	**(147)**	**714**

(1) Informations non auditées

Formation du compte de résultat consolidé pro forma pour l'exercice clos le 31 décembre 2000

(en millions d'euros)	Lafarge historique 2000	BCI historique 2000 (2)	Ajustements pro forma (1)	Impact de la cession de la majorité de la division matériaux de spécialités	Total Pro forma 2000 (1)
Chiffre d'affaires	12 216	3 490	(335)	(1 067)	14 304
Dotation aux amortissements des immobilisations	(788)	(254)	(3)	33	(1 012)
Quote-part dans le résultat d'exploitation courant des entreprises mises en équivalence	101	38	(25)	41	155
Résultat d'exploitation courant	**1 905**	**573**	**(7)**	**(84)**	**2 387**
Plus- (moins-) values de cession / Autres	22	1	65	(75)	13
Frais financiers nets	(489)	(171)	(81)	(3)	(744)
Impôts	(379)	(148)	45	13	(469)
Résultat net avant amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires	**1 059**	**255**	**22**	**-149**	**1 187**
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition	(120)	0	(52)	12	(160)
Intérêts minoritaires	(213)	(30)	(9)	0	(252)
Résultat net part du groupe	**726**	**225**	**(39)**	**(137)**	**775**

(1) Informations non auditées (2) tel que publié

5 QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE

Le tableau présenté ci-dessous présente la quote-part du groupe dans le résultat des entreprises mises en équivalence :

	Exercices clos le 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Résultat d'exploitation courant	131	101	86
Plus- (moins-) values de cession	1	-	8
Autres produits (charges)	(17)	(7)	(5)
Frais financiers nets	(51)	(21)	(19)
Impôts	(46)	(23)	(19)
Résultat, après impôt, des entreprises mises en équivalence, avant amortissement des écarts d'acquisition	**18**	**50**	**51**

6 PLUS ET MOINS-VALUES DE CESSION

Le poste plus et moins-values de cession se décompose comme suit :

	Exercices clos le 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Plus- (moins-) values de cession de titres consolidés	44	120	7
Plus- (moins-) values de cession de titres cotés	205	106	143
Plus- (moins-) values de cession d'actifs à long terme	26	46	32
Plus- (moins-) values de cession	**275**	**272**	**182**

7 AUTRES PRODUITS ET CHARGES

Les autres produits et charges sont composés des éléments suivants :

	Exercices clos le 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Coûts de restructuration	(69)	(44)	(37)
Amortissements et provisions	(33)	(63)	(25)
Autres charges nettes	(67)	(143)	(43)
Autres produits (charges)	**(169)**	**(250)**	**(105)**

Le poste amortissements et provisions comprend essentiellement des amortissements exceptionnels dus à la modification de la durée de vie des immobilisations.

Au cours de l'exercice 2000, les autres charges nettes comprenaient des coûts non capitalisables liés à l'offre initiale d'achat des titres Blue Circle, pour un montant d'environ 91 millions d'euros. Ces coûts non capitalisables incluaient des honoraires non remboursables liés aux financements non utilisés, le coût de contrats à terme de devises et d'autres coûts indirects liés à l'offre d'achat des titres Blue Circle.

8 FRAIS FINANCIERS NETS

L'analyse des frais financiers nets se présente comme suit :

	Exercices clos le 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Produits financiers	116	91	86
Charges financières	(647)	(556)	(425)
Produits (charges) financiers nets	**(531)**	**(465)**	**(339)**
Autres charges financières nettes	(64)	(24)	2
Frais financiers nets	**(595)**	**(489)**	**(337)**

Les charges financières s'entendent après déduction, pour un montant de 13 millions d'euros en 2001 (12 millions d'euros en 2000 et 6 millions d'euros en 1999), d'intérêts capitalisés sur les emprunts destinés au financement des unités de production pendant la période de construction.

9 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES ET IMPÔTS DIFFÉRÉS

La charge d'impôts sur les bénéfices de l'exercice est égale au montant payé ou restant à payer à court terme aux administrations fiscales au titre de l'exercice en fonction des règles et des taux en vigueur dans les différents pays et compte tenu du régime décrit ci-après.

Le groupe a reçu l'agrément du ministère de l'Economie et des Finances pour se placer sous le régime du bénéfice mondial consolidé (article 209 quinquies du Code général des impôts). Sous ce régime, la base fiscale imposable du groupe en France ne se limite pas à la seule société mère et aux filiales françaises, mais inclut également les filiales étrangères détenues à plus de 50 %.

Le résultat fiscal du groupe, déterminé sous le régime du bénéfice mondial consolidé, est obtenu par compensation des profits et pertes fiscaux de chaque entité (Lafarge S.A., filiales françaises et filiales étrangères détenues à plus de 50 %) calculés selon les règles fiscales françaises. Les filiales étrangères détenues à plus de 50 % paient leurs impôts localement. Ces montants payés à l'étranger sont déduits de l'impôt à payer en France dans le cadre du bénéfice mondial consolidé. Cet agrément couvre les exercices présentés dans ce rapport et a été accordé au groupe jusqu'au 31 décembre 2003.

(a) Impact du changement de méthode de comptabilisation des impôts différés

Comme mentionné dans la note 2 (t), depuis le 1er janvier 2000, le groupe a changé sa méthode de comptabilisation des impôts différés passant de la méthode partielle à la méthode du report variable, conception étendue. L'impact cumulé de ce changement de méthode relatif aux exercices antérieurs au 1er janvier 2000, a été comptabilisé sur l'exercice 2000 et vient réduire les capitaux propres part du groupe d'un montant de 759 millions d'euros.

(b) Impôts sur les bénéfices

La charge d'impôts de l'exercice s'analyse comme suit :

	Exercices clos le 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Impôts courants	413	344	382
Impôts différés	1	35	7
Impôts	**414**	**379**	**389**

(c) Impôts différés actifs et passifs

Les impôts différés actifs et passifs sont composés des éléments suivants :

	Au 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999***
Provisions pour indemnités de départ à la retraite et autres avantages du personnel postérieurs à l'emploi	99	137	129
Immobilisations corporelles	409	99	78
Provisions et autres dettes	171	67	50
Provisions pour restructuration	23	16	15
Activation de déficits, nets	176	-	-
Impôts différés actifs	**878**	**319**	**272**
Immobilisations corporelles	1 509	891	829
Charges de retraite payées d'avance	169	105	75
Autres, nets	137	133	138
Impôts différés passifs	**1 815**	**1 129**	**1 042**
Impôts différés passifs nets	**937**	**810**	**770**

(*) Pro forma établi selon la méthode du report variable/conception étendue

(d) Taux effectif d'impôt

La différence entre le taux effectif d'impôt et le taux d'imposition en vigueur pour le calcul du bénéfice mondial se présente comme suit :

	Exercices clos le 31 décembre		
	2001	**2000**	**1999**
Taux d'imposition en vigueur	33,3 %	33,3 %	33,3 %
Plus-values imposées à taux réduits	-4,9 %	-5,8 %	-1,0 %
Incidence du différentiel de taux d'imposition à l'étranger	0,8 %	1,5 %	–
Changements de taux d'imposition voté en France, en Allemagne (en 2000) et au Canada (en 2001)	-1,0 %	-2,7 %	–
Incidence de l'utilisation de la méthode partielle	–	–	-2,4 %
Divers	-1,9 %	0,1 %	-1,5 %
Taux effectif d'impôt	**26,3 %**	**26,4 %**	**28,4 %**

10 RÉSULTATS NETS DILUÉS PAR ACTION

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net 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 net part du groupe 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, les bons de souscription d'actions, et les obligations convertibles en actions émises par le groupe.

Le calcul des résultats de base et dilué par action pour les exercices clos les 31 décembre 2001, 2000, 1999 est présenté ci-dessous :

	Exercices clos le 31 décembre		
	2001	**2000**	**1999**
NUMÉRATEUR *(en millions d'euros)*			
Résultat net part du groupe	750	726	614
Neutralisation des frais financiers sur océanes	23	0	0
Résultat net part du groupe retraité	773	726	614
DÉNOMINATEUR *(en nombre d'actions)*			
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation - de base	125 616 000	107 098 000	99 255 000
Effet dilutif des stock options	1 241 000	726 000	1 148 000
Effet dilutif des bons de souscription d'actions	100 000	777 000	–
Effet dilutif des océanes	5 118 000	–	–
Nombre total d'actions potentielles dilutives	6 459 000	1 503 000	1 148 000
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation - dilué	132 075 000	108 601 000	100 403 000
Résultat de base par action (euros)	**5,97**	**6,78**	**6,19**
Résultat dilué par action (euros)	**5,85**	**6,69**	**6,12**

11 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET ÉCARTS D'ACQUISITION

(a) Analyse des variations des écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	2001	2000	1999
Écarts d'acquisition nets au 1er janvier	**2 820**	**3 157**	**2 669**
Amortissements	(142)	(120)	(108)
Acquisitions	2 284	309	580
Cessions	(6)	(185)	(20)
Affectation de l'écart de première consolidation	(14)	(352)	(182)
Écarts de conversion	32	11	218
Écarts d'acquisition nets au 31 décembre	**4 974**	**2 820**	**3 157**

L'affectation de l'écart de première consolidation correspond aux ajustements provenant de la finalisation de l'exercice d'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises.

Les écarts d'acquisition nets constatés antérieurement au 1er janvier 1989 ont été imputés sur les capitaux propres. L'analyse du montant résiduel net de ces écarts d'acquisition, tel qu'il est comptabilisé au bilan, se présente comme suit :

(en millions d'euros)	2001	2000	1999
Écarts d'acquisition nets au 1er janvier	**66**	**79**	**84**
Amortissements	(3)	(3)	(5)
Cessions	–	(10)	–
Écarts d'acquisition nets au 31 décembre	**63**	**66**	**79**

(b) Immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Positions commerciales et marques	Autres	Total
Valeur brute au 1er janvier 1999	**641**	**270**	**911**
Acquisitions	255	63	318
Cessions	-	(20)	(20)
Autres variations	(6)	21	15
Écarts de conversion	(13)	9	(4)
Valeur brute au 31 décembre 1999	**877**	**343**	**1 220**
Amortissements cumulés	-	(141)	(141)
Valeur nette comptable au 31 décembre 1999	**877**	**202**	**1 079**
Valeur brute au 1er janvier 2000	**877**	**343**	**1 220**
Acquisitions	76	79	155
Cessions	(52)	(28)	(80)
Autres variations	9	(25)	(16)
Écarts de conversion	(7)	5	(2)
Valeur brute au 31 décembre 2000	**903**	**374**	**1 277**
Amortissements cumulés	-	(150)	(150)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2000	**903**	**224**	**1 127**
Valeur brute au 1er janvier 2001	**903**	**374**	**1 277**
Acquisitions	2 070	100	2 170
Cessions	(1)	(24)	(25)
Autres variations	(13)	32	19
Écarts de conversion	(10)	4	(6)
Valeur brute au 31 décembre 2001	**2 949**	**486**	**3 435**
Amortissements cumulés	-	(210)	(210)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2001	**2 949**	**276**	**3 225**

(c) Acquisitions

Acquisition de Blue Circle Industries Plc

Conformément à l'accord entre le groupe et le Conseil d'administration de Blue Circle Industries Plc (BCI) du 8 janvier 2001, approuvé par les actionnaires de BCI le 19 février 2001, et après obtention des autorisations par les autorités de la concurrence en Europe et en Amérique du Nord, le groupe achevait le 11 juillet 2001 l'acquisition de Blue Circle Industries Plc, producteur international de ciment et autres matériaux de construction, domicilié et coté au Royaume-Uni.

Le groupe a initié l'opération d'acquisition en 2000, et a acquis environ 20 % des actions ordinaires de Blue Circle, en avril 2000, au cours d'une première offre d'achat, rejetée par les actionnaires de BCI. Simultanément, la Dresdner Bank (Dresdner) acquérait environ 10 % des actions ordinaires de BCI. Conformément à un accord contractuel entre le groupe et Dresdner, les bénéfices dégagés sur la cession par cette dernière de sa participation dans le capital de BCI devaient être partagés entre Dresdner et le groupe.
Le coût global de l'acquisition de BCI s'élève à 5 280 millions d'euros. Il comprend principalement :
- les titres acquis en 2000 pour 1 022 millions d'euros
- les titres acquis en 2001 pour 3 804 millions d'euros (net de la trésorerie acquise)
- la trésorerie acquise pour 248 millions d'euros
- des acquisitions complémentaires de minoritaires pour 147 millions d'euros.

Il a été essentiellement financé par l'augmentation de capital du 9 février 2001 (voir note 19), l'émission d'une obligation convertible (voir note 23), des tirages sur des lignes de crédit confirmées et des emprunts à court terme.

L'acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition ; les résultats des activités de BCI, autres que ceux relatifs aux entités mentionnées ci-après sont inclus dans le compte de résultat consolidé du groupe depuis la date d'acquisition.

Dans le cadre du processus d'agrément par les autorités de la concurrence en Amérique du Nord, le Bureau canadien de la concurrence et la Federal Trade Commission (FTC) américaine ont requis la cession d'un certain nombre d'actifs au Canada et aux États-Unis, principalement dans la région des Grands Lacs. Dans ses comptes, à la date de l'acquisition, le groupe a considéré ces actifs comme des actifs "disponibles à la vente". Le résultat de ces activités, pour la période allant de l'acquisition à la cession, n'est pas dans le compte de résultat consolidé du groupe.

La valeur comptable de ces actifs à la date d'acquisition a été déterminée à partir des bénéfices attendus sur les cessions, en intégrant les résultats générés par ces activités pendant la période de détention et en déduisant la charge financière encourue sur la valeur du désinvestissement pendant cette même période de détention. Conformément au traitement comptable présenté ci-dessus, aucun produit et aucune charge n'ont été enregistrés sur ces cessions qui ont contribué à la réduction de l'endettement du groupe pour un montant de 882 millions d'euros.

Au 31 décembre 2001, tous les désinvestissements à faire pour satisfaire aux exigences des autorités de la concurrence canadienne et américaine ont été réalisés.

Coûts de restructuration
La direction a défini des plans de restructuration pour intégrer dans le groupe les unités nouvellement acquises. Les dépenses relatives à ces plans de restructuration comprennent essentiellement des frais de déménagement et de départ des employés, des amortissements exceptionnels d'immobilisations, des coûts de fermeture d'installations et des coûts de résiliation des contrats. Dans certaines régions, l'acquisition s'est traduite par l'apparition de surcapacité. Pour réduire ces surcapacités, il a été décidé la fermeture de quelques sites dans des unités précédemment détenues par le groupe. Les dépenses engagées au titre de la fermeture de ces sites ont été considérées comme relatives à l'acquisition et intégrées à la valeur des titres.

Affectation du coût d'acquisition
Au 31 décembre 2001, le groupe Lafarge n'a pas finalisé l'affectation du coût d'acquisition. Une estimation préliminaire de cette affectation a été élaborée et se décompose de la façon suivante (en millions d'euros) :

Coût d'acquisition	**5 280**
Positions commerciales	(1 995)
Autres immobilisations	(5 445)
Stocks et travaux en cours	(464)
Clients et comptes rattachés	(738)
Autres créances	(201)
Trésorerie	(248)
Intérêts minoritaires	635
Provisions	761
Dettes à long terme	746
Fournisseurs et comptes rattachés	381
Autres créditeurs	627
Dettes à court terme	2 737
Juste valeur totale des actifs et passifs acquis	**(3 204)**
Écart d'acquisition	**2 076**

Cet écart d'acquisition est amorti sur 40 ans.

Acquisition de Cementos El Monte

Le 8 septembre 2001, le groupe a acquis 100 % des actions de Cementos El Monte pour un prix de 43 millions d'euros. La société détient des installations de broyage dans le sud de l'Espagne. Cementos El Monte est intégrée globalement depuis le 8 septembre 2001.

Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'affectation du coût d'acquisition au 31.12.2001 est la suivante (en millions d'euros) :

Coût d'acquisition	**43**
Juste valeur des actifs et passifs acquis	(15)
Écart d'acquisition	**28**

Acquisition de Kloeber

Le groupe a annoncé le 4 septembre 2001 l'acquisition du groupe Kloeber, une entreprise familiale allemande d'accessoires pour la toiture. Kloeber possède deux usines en Allemagne, une joint-venture en Afrique du Sud et des réseaux de vente dans plusieurs pays européens.

Le coût d'acquisition s'élève à 16 millions d'euros. Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'affectation du coût d'acquisition au 31.12.2001 est la suivante (en millions d'euros) :

Coût d'acquisition	**16**
Juste valeur des actifs et passifs acquis	(6)
Écart d'acquisition	**10**

Acquisition de Pan African Cement Limited

Fin avril 2001, le groupe a acquis conjointement avec Blue Circle Industries la totalité des actions de Pan African Cement Ltd (PAC).

PAC détient 84% de Chilanga Cement en Zambie, 75,2 % de Portland Cement au Malawi et 63 % de Mbeya Cement en Tanzanie. Les trois sociétés sont intégrées globalement au 31 décembre 2001.

Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'affectation du coût d'acquisition au 31.12.2001 est la suivante (en millions d'euros) :

Coût d'acquisition	**52**
Juste valeur des actifs et passifs acquis	(23)
Positions commerciales	(23)
Écart d'acquisition	**6**

Acquisition de la division Ciment de Raymond Limited

Le groupe a signé le 26 août 2000 un accord avec Raymond Ltd pour l'acquisition d'une usine de ciment située dans l'est de l'Inde. L'acquisition est devenue effective le 22 janvier 2001. Le prix payé s'élève à 112 millions d'euros pour une participation de 65,26 %. Raymond est intégrée globalement au 31 décembre 2001.

Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition.

L'affectation du coût d'acquisition au 31.12.2001 est la suivante (en millions d'euros) :

Coût d'acquisition	**112**
Juste valeur des actifs et passifs acquis	(72)
Positions commerciales	(37)
Écart d'acquisition	**3**

Au 31 décembre 2001, la participation du groupe dans les actifs de Raymond (fusionnés avec les actifs de Tisco) a été portée à 73,13 %. Cette acquisition complémentaire a généré un écart d'acquisition de 12 millions d'euros.

Acquisition de Warren Paving Materials Group Limited (Warren)

En octobre 2000, le groupe a fait l'acquisition de Warren, filiale détenue à 100 % par Kilmer Van Nostrand Co, pour un prix de 280 millions d'euros payé en numéraire et en actions de préférence. Warren est un fournisseur de granulats, d'asphalte et de revêtement de chaussée dans cinq provinces canadiennes.

Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'affectation du coût d'acquisition au 31.12.2001, finalisée en 2001, est la suivante (en millions d'euros) :

Coût d'acquisition	**280**
Immobilisations corporelles	(173)
Besoin en fonds de roulement	(44)
Provisions	48
Écart d'acquisition	**111**

Acquisition de Presque Isle Corporation

En juin 2000, le groupe, par l'intermédiaire de sa filiale Lafarge North America, anciennement Lafarge Corporation, détenue à 54 %, a acquis 100 % de Presque Isle Corporation, entreprise basée dans le Michigan (États-Unis) et spécialisée dans la production de granulats, pour un montant d'environ 67 millions d'euros.

Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'affectation du coût d'acquisition au 31.12.2001 est la suivante (en millions d'euros) :

Coût d'acquisition	**67**
Immobilisations	(40)
Besoin en fonds de roulement	16
Provision	6
Écart d'acquisition	**49**

Acquisition de La Habra Products

En juin 2000, le groupe a acquis 100 % de La Habra Products, entreprise basée aux États-Unis et spécialisée dans la production de stuc, pour un montant d'environ 26 millions d'euros. Cette transaction a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. Le coût d'acquisition a été principalement affecté à la revalorisation des immobilisations, pour un montant de 8 millions d'euros. L'écart d'acquisition résiduel s'élève à 13 millions d'euros. En raison de la cession de la majorité de la branche Matériaux de Spécialités, intervenue en décembre 2000, le groupe ne détient plus aujourd'hui la majorité des actions de cette société.

Acquisition de Baldini

En mars 2000, le groupe a acquis 100 % de Baldini, une entreprise située en Italie, spécialisée dans la fabrication de peinture, pour un montant en numéraire de 19 millions d'euros. Le groupe a comptabilisé cette transaction selon la méthode de l'acquisition. Le coût d'acquisition a été affecté aux marques, non précédemment évaluées, pour un montant de 8 millions d'euros et à l'écart d'acquisition pour un montant de 11 millions d'euros. En raison de la cession de la majorité de la branche Matériaux de Spécialités, intervenue en décembre 2000, le groupe ne détient plus aujourd'hui la majorité des actions de cette société.

Acquisition de Beni Suef Cement Company

En février 2000, le groupe a acquis, pour un montant d'environ 15 millions d'euros, 9,5 % d'intérêts dans l'entreprise Beni Suef Cement, en complément d'une première acquisition de titres réalisée conjointement avec le groupe cimentier grec Titan, pour un montant d'environ 57 millions d'euros. En juillet 1999, le pourcentage de détention du groupe sur cette entreprise a été porté à 47,5 %, ce qui a conduit le groupe à la consolider par intégration proportionnelle.

Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'affectation du coût d'acquisition au 31.12.2001 est la suivante (en millions d'euros) :

Coût d'acquisition	**72**
Positions commerciales	(60)
Immobilisations corporelles	(71)
Dettes	94
Besoin en fonds de roulement	(16)
Trésorerie	(20)
Provisions	1
Écart d'acquisition	**–**

Acquisition de RH Cement Corporation renommé Lafarge Halla Cement

En janvier 2000, le groupe a acquis pour un montant d'environ 110 millions d'euros, 39,9 % de RH Cement Corporation, une entreprise cimentière coréenne. Le groupe consolide cette filiale par intégration proportionnelle. Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'affectation du coût d'acquisition aux actifs individuels et aux passifs acquis a résulté principalement en une revalorisation des immobilisations corporelles, pour un montant de 96 millions d'euros. Le groupe n'a pas comptabilisé de part de marché, ni d'écart d'acquisition pour cette acquisition.

Acquisition des intérêts minoritaires de Lafarge Braas

Le 22 décembre 1999, le groupe a acquis, pour 594 millions d'euros payés en numéraire et en actions, les 43,5 % d'intérêts minoritaires résiduels dans Lafarge Braas. En décembre 1997, le groupe avait acquis le contrôle de Lafarge Braas conjointement avec celui de Redland Plc. Lafarge a consolidé les titres Lafarge Braas à partir de leur date d'acquisition. Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition à la date de signature du contrat, soit le 22 décembre 1999. Au 31 décembre 1999 la valeur des titres à émettre pour rémunérer les minoritaires est incluse en autres fonds propres. Ces titres ont été émis en juin 2000. L'écart d'acquisition résultant de cette transaction s'élève à 160 millions d'euros.

Acquisition des sociétés Tata Iron et Steel Company Cement division (Tisco)

En novembre 1999, le groupe a acquis l'entreprise Tisco située dans l'est de l'Inde, pour un montant d'environ 114 millions d'euros.

Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'affectation du coût d'acquisition au 31.12.2001 est la suivante (en millions d'euros) :

Coût d'acquisition	**114**
Immobilisations corporelles	(98)
Besoin en fonds de roulement	(8)
Positions commerciales	(8)
Écart d'acquisition	**–**

Acquisition de Pioneer Plasterboard

En août 1999, le groupe a acquis 60 % d'intérêts complémentaires dans Pioneer Plasterboard (antérieurement mise en équivalence) pour un montant d'environ 34 millions d'euros, portant ainsi son pourcentage d'intérêt à 100 %. Pioneer Plasterboard est une entreprise australienne spécialisée dans la production et la vente de produits de construction en plâtre. Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'affectation du coût d'acquisition au 31.12.2001 est la suivante (en millions d'euros) :

Coût d'acquisition	**34**
Juste valeur des actifs et passifs acquis	(26)
Écart d'acquisition	**8**

12 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(a) Variation des immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Terrains de carrières et autres terrains	Bâtiments	Matériel, équipements et installations	Immobilisations en cours	Total
Valeur brute au 1er janvier 1999	**1 417**	**1 905**	**8 118**	**539**	**11 979**
Acquisitions	38	161	403	476	1 078
Cessions	(94)	(52)	(366)	(30)	(542)
Variation de périmètre	68	181	292	94	635
Autres variations	20	53	286	(407)	(48)
Écarts de conversion	120	80	535	46	781
Valeur brute au 31 décembre 1999	**1 569**	**2 328**	**9 268**	**718**	**13 883**
Amortissements cumulés	(147)	(968)	(4 864)	–	(5 979)
Valeur nette comptable au 31 décembre 1999	**1 422**	**1 360**	**4 404**	**718**	**7 904**
Valeur brute au 1er janvier 2000	**1 569**	**2 328**	**9 268**	**718**	**13 883**
Acquisitions	61	250	332	583	1 226
Cessions	(21)	(44)	(270)	(12)	(347)
Variation de périmètre	144	(37)	192	(26)	273
Autres variations	45	118	338	(473)	28
Écarts de conversion	28	28	157	13	226
Valeur brute au 31 décembre 2000	**1 826**	**2 643**	**10 017**	**803**	**15 289**
Amortissements cumulés	(200)	(1 025)	(5 182)	-	(6 407)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2000	**1 626**	**1 618**	**4 835**	**803**	**8 882**
Valeur brute au 1er janvier 2001	**1 826**	**2 643**	**10 017**	**803**	**15 289**
Acquisitions	55	62	561	845	1 523
Cessions	(72)	(68)	(474)	(20)	(634)
Variation de périmètre	369	699	4 252	684	6 004
Autres variations	46	(99)	678	(652)	(27)
Écarts de conversion	20	18	(1)	(5)	32
Valeur brute au 31 décembre 2001	**2 244**	**3 255**	**15 033**	**1 655**	**22 187**
Amortissements cumulés	(269)	(1 503)	(7 058)	(4)	(8 834)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2001	**1 975**	**1 752**	**7 975**	**1 651**	**13 353**

(b) Amortissements

La dotation aux amortissements relative aux immobilisations corporelles se présente comme suit :

	Exercices clos le 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Dotation aux amortissements	857	741	646
Amortissements exceptionnels	26	23	21
Total	**883**	**764**	**667**

(c) Location-financement

La valeur brute des immobilisations corporelles comprend 37 millions d'euros d'immobilisations en location-financement pour l'exercice clos le 31 décembre 2001 (41 millions d'euros au 31 décembre 2000). La dette résiduelle correspondante s'élève à 20 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2001 (22 millions d'euros au 31 décembre 2000).

13 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

(a) Variation des titres mis en équivalence

(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Titres mis en équivalence au 1er janvier	**420**	**333**	**316**
Quote-part dans le résultat net des entreprises mises en équivalence	18	50	51
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	(20)	(15)	(14)
Acquisitions ou augmentations de capital	42	32	32
Cessions et diminutions de pourcentages d'intérêts	1	(1)	(21)
Passage de la mise en équivalence à l'intégration globale	-	(28)	(24)
Passage de l'intégration globale à la mise en équivalence	-	39	-
Autres (y compris écarts de conversion)	(22)	10	(7)
Titres mis en équivalence au 31décembre	**439**	**420**	**333**

(b) Information relative au bilan et au compte de résultat des entreprises mises en équivalence

Information relative au bilan au 31 décembre

	2001			2000			1999		
(en millions d'euros)	**Total**	*dont Molins*	*dont Materis*	**Total**	*dont Molins*	*dont Materis*	**Total**	*dont Molins*	*dont Egypte*
Actif immobilisé	2 341	348	606	2 272	340	594	1 634	288	200
Actif circulant	1 691	322	598	1 772	325	795	1 000	194	115
Total actif	**4 032**	**670**	**1 204**	**4 044**	**665**	**1 389**	**2 634**	**482**	**315**
Capitaux propres	1 323	384	181	1 389	389	182	1 141	306	50
Dettes à long terme	1 539	81	719	964	100	163	969	78	21
Dettes à court terme	1 170	205	304	1 691	176	1 044	524	98	244
Total capitaux propres et dettes	**4 032**	**670**	**1 204**	**4 044**	**665**	**1 389**	**2 634**	**482**	**315**

Information relative au compte de résultat

	Exercices clos le 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Chiffre d'affaires	3 030	1 708	1 517
Résultat d'exploitation courant	372	254	223
Résultat d'exploitation	324	193	183
Résultat net	**54**	**135**	**135**

14 AUTRES TITRES DE PARTICIPATION

Les autres titres de participations se présentent comme suit :

	Au 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Blue Circle (1)	–	1 031	–
Cimpor	317	311	–
Autres titres non consolidés	354	264	293
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille	–	110	120
Total	**671**	**1 716**	**413**

(1) Voir notes 4 et 11 (c)

(a) Cimpor

Au 31 décembre 2001, Lafarge détient 13 433 000 actions du cimentier portugais Cimpor qui représentent 9,99 % de son capital.

(b) Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP)

Les titres immobilisés de l'activité de portefeuille comprennent les titres de sociétés cotées dans lesquelles le groupe détient un pourcentage d'intérêt compris entre 0,5 % et 3 %. Les variations des titres immobilisés de l'activité de portefeuille se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	**Valeur Brute**	**Valeur Nette**	**Valeur estimative**
Au 1er janvier 1999	**176**	**176**	**308**
Cessions nettes de l'exercice	(56)	(56)	(134)
Variation de la valeur estimative	–	–	23
Au 31 décembre 1999	**120**	**120**	**197**
Cessions nettes de l'exercice	(10)	(10)	(41)
Variation de la valeur estimative	–	–	18
Au 31 décembre 2000	**110**	**110**	**174**
Cessions nettes de l'exercice	(110)	(110)	(315)
Variation de la valeur estimative	-	-	141
Au 31 décembre 2001	**-**	**-**	**-**

15 PRÊTS ET AUTRES DÉBITEURS À LONG TERME

	Au 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Charges de retraite payées d'avance	653	351	190
Autres	247	138	194
Prêts et autres débiteurs à long terme	**900**	**489**	**384**

16 STOCKS ET TRAVAUX EN COURS

Les stocks et travaux en cours se présentent comme suit :

	Au 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Matières premières	473	288	303
Travaux en cours	303	71	48
Produits finis et semi-finis	556	638	576
Pièces détachées et fournitures	609	397	385
Stocks bruts	**1 941**	**1 394**	**1 312**
Provisions	(165)	(85)	(75)
Stocks nets	**1 776**	**1 309**	**1 237**

17 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Les clients et comptes rattachés se présentent comme suit :

	Au 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Clients et comptes rattachés bruts	2 451	1 628	2 050
Provisions pour créances douteuses	(221)	(133)	(142)
Clients et comptes rattachés nets	**2 230**	**1 495**	**1 908**

La variation des provisions pour créances douteuses s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2001	2000	1999
Au 1er janvier	**(133)**	**(142)**	**(120)**
Dotations de l'exercice	(90)	(76)	(75)
Utilisations de l'exercice	56	65	67
Reprises de montants non utilisés au cours de l'exercice	12	5	7
Autres variations	(65)	17	(12)
Écarts de conversion	(1)	(2)	(9)
Au 31 décembre	**(221)**	**(133)**	**(142)**

En janvier 2000, le groupe a conclu des programmes pluriannuels de cession de créances commerciales, sans recours, sous forme de titrisation. Le poste "Clients et comptes rattachés" est présenté net des encours de créances cédées pour un montant de 438 millions d'euros au 31 décembre 2001 (410 millions d'euros au 31 décembre 2000).
Les programmes font l'objet de dépôts subordonnés comptabilisés en dépôts et cautionnements s'élevant à 125 millions d'euros au 31 décembre 2001 (66 millions d'euros au 31 décembre 2000).

18 TRÉSORERIE

Afin de donner une image fidèle des comptes, et en accord avec l'article L. 123-14 (anciennement Art. 9) du Code de commerce, le groupe a inclus en trésorerie au 31 décembre 2000 la créance de 667 millions d'euros correspondant au montant perçu le 22 janvier 2001 au titre de la cession de la majorité des activités de la branche Matériaux de Spécialités.
L'échéance de cette créance étant à 30 jours, c'est-à-dire à très court terme, le groupe a considéré que sa comptabilisation en trésorerie était plus représentative de sa situation financière au 31 décembre 2000.
Cette présentation est cohérente et permanente avec le traitement retenu antérieurement par le groupe pour les créances dont l'échéance est proche de la date de clôture.

19 CAPITAUX PROPRES

(a) Capital

Au 31 décembre 2001, le capital social est composé de 130 145 800 actions d'un nominal de 4 euros chacune.
Compte tenu d'une part, des droits de vote double qui sont conférés aux actions détenues depuis plus de deux ans, et d'autre part du fait que les actions d'autocontrôle sont privées de droit de vote, le nombre total de droits de vote attachés au capital est, au 31 décembre 2001, de 140 832 653.

(b) Augmentation de capital

Le 9 février 2001, le groupe a procédé à une augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription. Huit droits permettaient de souscrire à une action au prix de 80 euros par action. Le produit de l'émission de 14 110 592 actions, net des frais d'émission, s'est élevé à environ 1 113 millions d'euros.

(c) Bons de souscription d'actions

Au 31 décembre 2000, le groupe avait 8 279 784 bons de souscription d'actions en circulation. Ces bons de souscription résultaient de l'émission, le 20 mars 2000, d'obligations remboursables en actions, et comportaient le droit de souscrire une action pour 4 bons jusqu'au 20 mars 2001. L'exercice de ces bons a entraîné la création de 2 098 811 actions.

20 INTÉRÊTS MINORITAIRES

(en millions d'euros)	2001	2000	1999
Au 1er janvier	**1 707**	**1 598**	**1 489**
Quote-part de résultat revenant aux minoritaires	270	213	259
Écarts de conversion	16	61	182
Dividendes versés	(65)	(60)	(97)
Autres	623	(41)	(235)
Impact du changement de méthode de calcul des impôts différés	-	(64)	-
Au 31 décembre	**2 551**	**1 707**	**1 598**

21 AUTRES FONDS PROPRES

Les autres fonds propres comprennent des subventions d'investissement. De plus, conformément à un accord daté du 22 décembre 1999, le groupe a émis des actions pour acheter les intérêts minoritaires de Lafarge Braas. Ces actions ont été émises en juin 2000 suite à une augmentation de capital d'un montant de 286 millions d'euros, inclus en autres fonds propres au 31 décembre 1999.

22 PROVISIONS

(a) Variation des provisions

(en millions d'euros)	**Provisions pour indemnités de départ à la retraite et autres avantages du personnel postérieurs à l'emploi**	**Provisions pour restructuration**	**Provisions pour réaménagement de sites et risque environnemental**	**Autres**	**Total**
Au 1er janvier 1999	**541**	**114**	**174**	**261**	**1 090**
Dotation nette de l'exercice	47	25	27	66	165
Utilisations de l'exercice	(21)	(72)	(26)	(69)	(188)
Autres variations	(11)	22	4	38	53
Écarts de conversion	31	6	11	-	48
Au 31 décembre 1999	**587**	**95**	**190**	**296**	**1 168**
Dotation nette de l'exercice	74	28	22	79	203
Utilisations de l'exercice	(56)	(52)	(32)	(77)	(217)
Autres variations	(19)	27	9	40	57
Écarts de conversion	13	3	1	-	17
Au 31 décembre 2000	**599**	**101**	**190**	**338**	**1 228**
Dotation nette de l'exercice	88	39	42	136	305
Utilisations de l'exercice	(80)	(148)	(42)	(217)	(487)
Autres variations	164	219	(8)	259	634
Écarts de conversion	7	-	2	(1)	8
Au 31 décembre 2001	**778**	**211**	**184**	**515**	**1 688**

(b) Provisions pour indemnités de départ à la retraite et autres avantages du personnel postérieurs à l'emploi

Pour la majorité des régimes, le groupe comptabilise une charge à payer ou une charge constatée d'avance au titre des écarts dans l'évaluation de la situation financière nette des régimes liés à des changements d'hypothèses actuarielles, des modifications des régimes ou du constat de rendements réels des actifs de pré-financement inférieurs aux rendements attendus. La prise en compte en résultat des pertes ou profits résultant de ces événements est étalée sur la durée de service des salariés ou la durée de vie des retraités.

Les provisions ou actifs figurant au bilan et la charge comptabilisée en 2001 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Régime de retraite		Autres avantages		Total	
	31/12/01	31/12/00	31/12/01	31/12/00	31/12/01	31/12/00
MONTANTS INSCRITS DANS LES COMPTES						
Charges de retraite payée d'avance	653	351	0	0	653	351
Charges de retraite à payer	(511)	(374)	(267)	(225)	(778)	(599)
Montant net comptabilisé au bilan	**142**	**(23)**	**(267)**	**(225)**	**(125)**	**(248)**
COMPOSANTES DE LA CHARGE NETTE COMPTABILISÉE EN COMPTE DE RÉSULTAT						
Coût des services rendus au cours de l'exercice	92	52	6	5	98	57
Effet de l'actualisation	186	115	16	14	202	129
Rendement attendu sur les actifs du régime	(247)	(154)	0	0	(247)	(154)
Amortissement du coût des services passés	2	2	0	(1)	2	1
Amortissement du montant transitoire	1	1	0	0	1	1
Amortissement des écarts actuariels	(4)	(8)	0	0	(4)	(8)
Écarts actuariels non amortis	(2)	3	6	(7)	4	(4)
Indemnités spéciales de départ	5	0	0	0	5	0
(Gain) / Perte liée à une réduction	0	(1)	0	0	0	(1)
(Gain) / Perte liée à une liquidation	0	(3)	0	0	0	(3)
Cessions	(2)	0	0	0	(2)	0
Charge nette relative aux régimes de prestations définies comptabilisée dans le compte de résultat	**31**	**7**	**28**	**11**	**59**	**18**
Charge relative aux régimes à cotisations définies	0	8	0	0	0	8
Charge totale comptabilisée dans le compte de résultat	**31**	**15**	**28**	**11**	**59**	**26**
VARIATION DE LA VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION						
Valeur actualisée de l'obligation au 1er janvier	**2 015**	**1 839**	**226**	**184**	**2 241**	**2 023**
Écart de change	83	35	10	10	93	45
Coût des services rendus au cours de l'exercice	92	45	6	5	98	50
Effets de l'actualisation	186	116	16	14	202	130
Cotisations salariés	10	6	0	0	10	6
Modifications de plans	0	0	1	(1)	1	(1)
Réduction de régimes	1	(1)	0	0	1	(1)
Liquidation de régimes	0	(20)	0	0	0	(20)
Regroupement d'entreprises	2 024	38	23	18	2 047	56
Cessions	(16)	(4)	0	0	(16)	(4)
Indemnités spéciales de départ	5	0	2	0	7	0
Prestations versées	(182)	(102)	(20)	(15)	(202)	(117)
(Gains) / Pertes actuariels	(12)	63	27	11	15	74
Valeur actualisée de l'obligation au 31 décembre	**4 206**	**2 015**	**291**	**226**	**4 497**	**2 241**
VARIATION DE LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME						
Juste valeur des actifs du régime au 1er janvier	**2 028**	**1 959**	**2**	**2**	**2 010**	**1 961**
Écart de change	90	46	0	0	90	46
Rendements réels des actifs du régime	(274)	21	0	0	(274)	21
Cotisations employeur	54	25	20	0	74	25
Cotisations salariés	10	6	0	0	10	6
Prestations versées	(175)	(89)	(20)	0	(195)	(89)
Liquidation de régimes	0	(17)	0	0	0	(17)
Regroupement d'entreprises	2 142	59	0	0	2 142	59
Cessions	(9)	0	0	0	(9)	0
Frais de gestion administrative	(4)	(2)	0	0	(4)	(2)
Juste valeur des actifs du régime au 31 décembre	**3 842**	**2 008**	**2**	**2**	**3 844**	**2 010**
COMPOSANTES DES MONTANT INSCRITS DANS LES COMPTES						
Situation financière nette	**(364)**	**7**	**(289)**	**(224)**	**(653)**	**(231)**
(Gains) / Pertes actuariels non comptabilisés	493	(33)	23	0	516	(33)
Montant transitoire non comptabilisé	3	13	(1)	0	2	13
Coût des services passés non comptabilisés	10	4	0	(1)	10	3
(Passif) / Actif net comptabilisé au bilan	**142**	**(23)**	**(267)**	**(225)**	**(125)**	**(248)**

Les principales hypothèses actuarielles utilisées dans l'estimation des obligations du groupe sont les suivantes :

	États-Unis		Canada		Royaume-Uni		Zone Euro (hors France, Espagne, Grèce)		France		Espagne		Grèce	
	2001 %	2000 %	2001 %	2000 %	2001 %	2000 %	2001 %	2000 %	2001 %	2000 %	2001 %	2000 %	2001 %	2000 %
Taux d'actualisation	7,75	7,75	6,50	6,95	5,50	5,50	5,75	6,00	5,75	6,00	5,75	6,00	6,25	N/A
Taux de rendement des actifs	9,00	9,00	9,00	9,00	7,50	7,50	8,00	N/A	5.82	4,50	5,75	5,50	N/A	N/A
Taux de croissance des salaires	4,50	4,50	3,50	3,50	4,50	5,00	2,00 à 3,50	2,50	2,00 à 3,50	2,50	2,40	2,40	4,75	N/A

23 DETTES

(a) Analyse de la dette par nature

	Au 31 décembre		
(en millions d'euros)	2001	2000	1999
Emprunts obligataires et emprunts à durée indéterminée	6 828	3 466	2 902
Emprunts bancaires et lignes de crédit	3 284	3 138	1 851
Billets de trésorerie et papier commercial	1 590	743	825
Autres titres de créance	798	738	573
Autres dettes	404	291	320
Total dette	**12 904**	**8 376**	**6 471**
Part à moins d'un an de la dette à long terme	(1 350)	(579)	(655)
Concours bancaires courants	(513)	(307)	(296)
Total dette à long terme	**11 041**	**7 490**	**5 520**

Emprunts obligataires et emprunts à durée indéterminée

Au 31 décembre 2001, le portefeuille d'emprunts obligataires est composé d'emprunts à taux fixe portant un taux d'intérêt moyen de 5,7 %. Leurs dates d'échéance s'échelonnent de 2002 à 2013, leur année d'échéance moyenne étant 2007.

En 2001, le groupe a émis :

- le 29 juin, 1,3 milliard d'euros d'obligations convertibles, offrant un taux de rendement, en tenant compte des primes de remboursement, de 3,5 %, d'une durée de 4,5 ans,
- le 6 novembre, 1 milliard d'euros d'obligations, portant un taux d'intérêt de 5,875 %, d'une durée de 7 ans,
- le 6 novembre et le 20 décembre, 350 millions de livres sterling d'obligations, portant un taux d'intérêt de 6,875 %, d'une durée de 11 ans,
- le 4 décembre, 250 millions d'euros d'obligations, portant un taux d'intérêt de 4,625 %, d'une durée de 3,25 ans.

Emprunts bancaires et lignes de crédit

Au 31 décembre 2001, le groupe dispose d'un encours de lignes de crédit confirmées à moyen et long terme d'environ 4,2 milliards d'euros, dont 2,9 milliards d'euros non utilisés. Le taux d'intérêt moyen des emprunts bancaires et tirages sur lignes de crédit est d'environ 5,5 %.

Billets de trésorerie et papier commercial

Au 31 décembre 2001, Lafarge dispose d'un programme de billets de trésorerie en euros, lui permettant d'émettre jusqu'à 4 milliards d'euros. À la date de clôture de l'exercice 2001, l'encours de billets de trésorerie s'élève à 1,38 milliard d'euros. Ces billets de trésorerie portent un taux d'intérêt moyen basé sur le taux interbancaire européen (Euribor), auquel est ajoutée une marge moyenne de 14 points de base, pour des maturités initiales s'étalant de 3 mois à 1 an. Le taux moyen du portefeuille de billets de trésorerie au 31 décembre 2001 est de 3,69 %.

Le groupe dispose également, par le biais de ses filiales Lafarge North America et Blue Circle Industries Plc, de programmes de papier commercial en dollars américains, avec un plafond de 900 millions de dollars américains (1,021 milliard d'euros). L'encours de papier commercial au 31 décembre 2001 s'élève à 210 millions d'euros. Ces émissions portent un taux d'intérêt moyen basé sur le taux interbancaire du marché de Londres (Libor), auquel est ajoutée une marge moyenne de 69 points de base, pour des maturités initiales s'étalant de 2 semaines à 1 an. Le taux moyen du portefeuille de papier commercial au 31 décembre 2001 est de 3,15 %.

Autres titres de créance

Le portefeuille des autres titres de créance est principalement constitué de titres en euros. À la date de clôture de l'exercice 2001, le taux d'intérêt moyen des autres titres de créance s'élève à 5,3 %. Leur échéance moyenne est 2004.

Le groupe dispose notamment d'un programme d'émission de titres de créance à moyen et long terme (EMTN), dont le plafond a été porté de 3 milliards d'euros en 2000 à 7 milliards d'euros en 2001. Au 31 décembre 2001, le montant de titres émis dans le cadre de ce programme est de 3,365 milliards d'euros, dont 3,025 milliards d'euros d'emprunts obligataires.

(b) Analyse de la dette par date d'échéance

(en millions d'euros)	**Au 31 décembre 2001**
2002	1 863
2003	931
2004	2 202
2005	1 612
2006	2 274
À plus de 5 ans	4 022
	12 904

Au 31 décembre 2001, 1 662 millions d'euros de dettes à court terme ont été classées en dettes à long terme, le groupe ayant la capacité de les refinancer à long terme.

(c) Analyse de la dette par devise

	Au 31 décembre					
	2001		**2000**		**1999**	
(en millions d'euros)	**Avant swaps**	**Après swaps**	**Avant swaps**	**Après swaps**	**Avant swaps**	**Après swaps**
Euro (EUR)	8 498	5 850	5 087	3 988	4 517	3 205
Dollar américain (USD)	1 872	3 647	1 208	2 308	1 048	1 977
Livre britannique (GBP)	1 221	2 064	1 455	1 364	389	699
Yen japonais (JPY)	122	118	132	155	59	59
Ringitt malais (MYR)	282	282	-	-	-	-
Autres	909	943	494	561	458	531
Total	**12 904**	**12 904**	**8 376**	**8 376**	**6 471**	**6 471**

(d) Analyse de la dette par catégorie

	Au 31 décembre					
	2001		**2000**		**1999**	
(en millions d'euros)	**Avant swaps**	**Après swaps**	**Avant swaps**	**Après swaps**	**Avant swaps**	**Après swaps**
Taux variable	5 170	4 128	4 127	3 123	3 094	2 451
Taux fixe inférieur à 6%	4 531	5 015	1 964	2 355	1 913	2 291
Taux fixe entre 6% et 10%	2 707	3 231	1 923	2 516	1 195	1 434
Taux fixe supérieur à 10%	496	530	362	382	269	295
Total	**12 904**	**12 904**	**8 376**	**8 376**	**6 471**	**6 471**

Le taux d'intérêt moyen instantané de l'endettement brut au 31 décembre 2001 était de 5,4 % (6,6 % au 31 décembre 2000 et 6,1 % au 31 décembre 1999)

Les termes de certains contrats d'emprunts contiennent des clauses imposant le respect de certaines restrictions. Au 31 décembre 2001, le groupe respectait les dispositions des dites clauses.

24 INSTRUMENTS FINANCIERS

Le groupe a recours à des instruments financiers dérivés comportant des risques hors bilan pour gérer son exposition aux risques de marché. Ces instruments financiers sont destinés uniquement à couvrir les risques sur des engagements fermes ou hautement probables. Le groupe n'utilise pas d'instruments dérivés à des fins spéculatives.

(a) 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 et à des options de change ayant une maturité initiale généralement inférieure à un an.

Les procédures du groupe visent à réduire l'exposition au risque de change en imposant que les dettes et placements des entreprises contrôlées soient libellées 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...). 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.

Couverture du risque de change

Au 31 décembre 2001, tous les contrats à terme ont été conclus pour une durée inférieure à un an. La valeur nominale des instruments de couverture à la date de clôture de l'exercice est la suivante :

	Au 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Achats à terme			
Dollar américain (USD)	37	33	98
Livre britannique (GBP)	264	264	-
Couronne suédoise (SEK)	-	19	1
Dollar canadien (CAD)	39	-	-
Autres devises	10	9	2
Total	**350**	**325**	**101**

	Au 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Ventes à terme			
Dollar américain (USD)	1 794	1 085	995
Livre britannique (GBP)	1 189	168	337
Franc suisse (CHF)	41	50	21
Couronne suédoise (SEK)	1	24	33
Yen japonais (JPY)	20	21	26
Autres devises	10	16	63
Total	**3 055**	**1 364**	**1 475**

(b) 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 notamment des swaps de taux d'intérêt.

Couverture du risque de taux d'intérêt

Le montant notionnel des instruments de couverture aux dates de clôture est le suivant :

		Au 31 décembre 2001						
		Montant notionnel des contrats par date d'échéance						
(en millions d'euros)	TAUX FIXE MOYEN	2002	2003	2004	2005	2006	> 5 ans	Total
Swaps de taux d'intérêt	TAUX FIXE PAYÉ							
Euro (EUR)	7,70 %	234	77	-	865	119	221	**1 516**
Livre britannique (GBP)	7,03 %	56	-	-	-	-	-	**56**
Zloty polonais (PLN)	12,74 %	-	-	-	-	14	13	**27**
Rand sud-africain (ZAR)	14,64 %	3	2	2	-	-	-	**7**
Dirham marocain (MAD)	5,75 %	35	-	-	-	-	-	**35**
Swaps de taux d'intérêt	TAUX FIXE REÇU							
Euro (EUR)	7,17 %	–	–	–	7	–	–	**7**
Yen japonais (JPY)	3,00 %	17	–	–	–	–	–	**17**
Swaps de taux d'intérêt	TAUX VARIABLE PAYÉ ET REÇU							
Euro (EUR)	-	175	50	-	46	-	-	**271**
Total		**520**	**129**	**2**	**918**	**133**	**234**	**1 936**

		Au 31 décembre 2000						
		Montant notionnel des contrats par date d'échéance						
(en millions d'euros)	TAUX FIXE MOYEN	2001	2002	2003	2004	2005	> 5 ans	Total
Swaps de taux d'intérêt	TAUX FIXE PAYÉ							
Euro (EUR)	7,06 %	99	234	77	-	835	221	**1 466**
Livre britannique (GBP)	7,12 %	48	54	-	-	-	-	**102**
Rand sud-africain (ZAR)	14,64 %	4	4	4	3	-	-	**15**
Swaps de taux d'intérêt	TAUX FIXE REÇU							
Franc suisse (CHF)	2,77 %	20	-	-	-	-	-	**20**
Euro (EUR)	5,17 %	2	2	2	2	47	-	**55**
Yen japonais (JPY)	3,00 %	-	19	-	-	-	-	**19**
Swaps de taux d'intérêt	TAUX VARIABLE PAYÉ ET REÇU							
Euro (EUR)	–	–	175	–	–	–	-	**175**
Total		**173**	**488**	**83**	**5**	**882**	**221**	**1 852**

		Au 31 décembre 1999						
		Montant notionnel des contrats par date d'échéance						
(en millions d'euros)	TAUX FIXE MOYEN	**2000**	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**> 5 ans**	**Total**
Swaps de taux d'intérêt	TAUX FIXE PAYÉ							
Euro (EUR)	7,71 %	222	99	84	77	-	739	**1 221**
Livre britannique (GBP)	7,24 %	48	48	55	-	-	-	**151**
Couronne suédoise (SEK)	6,03 %	16	-	-	-	-	-	**16**
Rand sud-africain (ZAR)	14,64 %	4	4	4	4	3	-	**19**
Swaps de taux d'intérêt	TAUX FIXE REÇU							
Franc suisse (CHF)	2,77 %	-	19	-	-	-	-	**19**
Euro (EUR)	7,09 %	141	2	2	2	2	47	**196**
Livre britannique (GBP)	7,00 %	8	-	-	-	-	-	**8**
Yen japonais (JPY)	2,97 %	39	-	19	-	-	-	**58**
Swaps de taux d'intérêt	TAUX VARIABLE PAYÉ ET REÇU							
Euro (EUR)	-	-	-	5	-	-	-	**5**
Dollar américain (USD)	-	30	-	-	-	-	-	**30**
Achat de FRA								
Zloty polonais (PLN)	18,95 %	6	-	-	-	-	-	**6**
Total		**514**	**172**	**169**	**83**	**5**	**786**	**1 729**

Le montant notionnel des contrats mentionnés ci-dessus représente la valeur nominale des instruments financiers. Il ne représente pas le montant réellement échangé par les intervenants et n'est donc pas une mesure directe de l'exposition du groupe au risque de taux d'intérêt. Les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros aux cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice.

(c) Risque sur matières premières

Le groupe est exposé au risque de variation des prix de certaines matières premières, principalement charbon, pet coke, gaz et électricité. Le groupe a occasionnellement recours à des instruments dérivés pour gérer le risque sur matières premières. Au 31 décembre 2001, les engagements portent essentiellement sur des contrats à terme d'achat d'électricité, et représentent un montant d'engagement non significatif pour le groupe.

(d) Risque de contrepartie

Le groupe est exposé au risque de crédit en cas de défaillance d'une contrepartie. Le groupe limite son exposition au risque de contrepartie en sélectionnant rigoureusement ses contreparties et en effectuant un suivi des limites d'exposition calculées selon plusieurs critères (notations des agences de rating, actifs et capitaux propres), selon la nature et les échéances des transactions. Ces limites sont régulièrement mises à jour. 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.

(e) Justes valeurs

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 de juste valeur estimés. Les méthodes utilisées sont les suivantes :

Trésorerie, clients et comptes rattachés, fournisseurs et comptes rattachés et concours bancaires : en raison de leur caractère court terme, la valeur comptable de ces éléments est une estimation de leur juste valeur.

Titres mis en équivalence et autres titres de participation : l'estimation de la juste valeur des actions de sociétés cotées est fondée sur leurs prix de marché aux 31 décembre 2001, 2000 et 1999. Pour les titres des sociétés non cotées, aucune estimation raisonnable de la juste valeur, n'impliquant pas des coûts excessifs, n'a pu être réalisée.

Emprunts obligataires : la juste valeur des emprunts obligataires est estimée à la valeur de marché des emprunts dès lors que le marché est suffisamment liquide.

Dettes à long terme : la juste valeur des dettes à long terme est déterminée, pour chaque dette, en estimant les flux de trésorerie futurs relatifs à chaque dette, actualisés avec un taux d'intérêt prenant en considération le risque de crédit du groupe à la date de clôture pour des dettes similaires.

Instruments dérivés : la juste valeur des contrats de change à terme et des swaps de taux d'intérêt et de devises est calculée en utilisant les prix de marché que le groupe devrait payer ou recevoir pour dénouer ces contrats. Sont retenues, en premier lieu, les estimations de la juste valeur de ces instruments réalisées par les établissements financiers tiers aux dates de clôture.

Le tableau ci-après détaille la valeur comptable et la juste valeur des instruments financiers comptabilisés au bilan et en hors bilan :

	Au 31 décembre					
	2001		2000		1999	
(en millions d'euros)	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
Instruments financiers au bilan						
ACTIFS						
Trésorerie	1 201	1 201	1 740	1 740	1 061	1 061
Clients et comptes rattachés	2 230	2 230	1 495	1 495	1 908	1 908
Autres titres de participation	671	621	1 716	1 916	413	632
PASSIFS						
Concours bancaires	513	513	307	307	296	296
Fournisseurs et comptes rattachés	1 467	1 467	1 114	1 114	1 041	1 041
Emprunts obligataires	6 633	6 679	3 219	3 140	2 610	2 528
Autres dettes à long terme	5 758	5 771	4 850	4 875	3 565	3 580
Instruments dérivés						
Swaps de taux d'intérêt et contrats à terme de taux	-	(211)	-	(211)	-	(224)
Contrats de change à terme	-	(37)	-	59	-	(19)

25 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les montants des nantissements de titres et d'actifs, des hypothèques et des cautions et garanties données représentent les montants suivants :

	Au 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Nantissement de titres et d'actifs	161	264	54
Hypothèques	566	214	71
Cautions et autres garanties données	404	223	397
Total	**1 131**	**701**	**522**

Les engagements d'investissements industriels, les locations d'exploitation et les autres engagements représentent les montants suivants :

	Au 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Engagements d'investissements industriels	337	98	52
Locations d'exploitation	400	205	140
Autres engagements	49	44	75
Total	**786**	**347**	**267**

Le groupe loue des terrains, constructions et équipements en location d'exploitation. La charge locative relative aux exercices clos les 31 décembre 2001, 2000 et 1999 s'élève respectivement à 41 millions d'euros, 64 millions d'euros et 53 millions d'euros. Le tableau suivant présente les échéances futures des loyers relatives aux contrats fermes de location. Au 31 décembre 2001, ces échéances représentent un montant de 400 millions d'euros.

	Au 31 décembre						
(en millions d'euros)	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**	**Années suivantes**	TOTAL
Location d'exploitation	84	67	46	34	24	145	400

En outre, dans le cadre de l'acquisition de certaines entreprises consolidées, le groupe a consenti à des tiers des options de vente. L'exercice de ces options obligerait le groupe à acheter à un prix déterminé ces actions, ce qui augmenterait le pourcentage d'intérêt du groupe dans le capital de ces entreprises. Si toutes ces options étaient exercées, le prix d'acquisition qui en résulterait pour le groupe s'élèverait, en valeur 31 décembre 2001, à 742 millions d'euros. Une partie de ces options pourrait éventuellement être exercée en 2002 et 2003 pour des montants respectifs, en valeur 31 décembre 2001, de 113 millions d'euros et 322 millions d'euros.

26 LITIGES

Litiges

Le 28 mars 2001, Dunn Industrial Group, Inc. (Dunn Industrial) a assigné Lafarge North America et la ville de Sugar Creek, Missouri, devant la Circuit Court du comté de Jackson, Missouri, à Kansas City. Selon Dunn Industrial, maître d'œuvre de la construction de la nouvelle cimenterie de Lafarge North America à Sugar Creek, Missouri, Lafarge North America a augmenté l'importance des travaux qui lui étaient confiés, sans revoir en conséquence les délais de réalisation et le prix qui lui était dû. Dunn Industrial affirme qu'il y a eu rupture du contrat, *quantum meruit*, rupture de la garantie et déclarations inexactes et négligentes, et cherche donc à faire valoir son privilège de construction contre Lafarge North America et contre la ville de Sugar Creek. Il semble que les prétentions de Dunn Industrial s'élèveront à plus de 67 millions de dollars de dommages et intérêts. Toutefois, l'exposition de Lafarge North America dans cette affaire reste encore indéterminée. À ce jour, la Cour n'a fait qu'examiner si les points soulevés par Dunn Industrial devaient être réglés par voie d'arbitrage ou de justice. Lafarge North America a fait appel de la décision en première instance de la Cour selon laquelle Dunn Industrial pouvait continuer la procédure sans commencer par l'arbitrage. La Cour d'appel doit se prononcer sur sa demande. Lafarge North America a l'intention de présenter une défense vigoureuse.

La Commission européenne poursuit son enquête sur l'industrie plâtrière en Europe. Le 20 avril 2001, une communication de griefs a été adressée au groupe ainsi qu'à quatre autres producteurs de plâtre, à propos de l'éventuelle existence d'une entente sur les prix sur le marché de la plaque de plâtre en Europe. La communication de griefs est une des étapes dans la procédure prévue à l'Article 81 du Traité de l'Union européenne, qui interdit les ententes et autres pratiques illicites.
Cette communication ne donne pas d'indications sur l'issue de l'enquête, les sociétés concernées ayant la possibilité de répondre aux objections de la Commission, de consulter ses dossiers et de demander une audition. Le groupe a répondu à la communication de griefs et a participé à l'audition en contestant vigoureusement tout agissement fautif de ses filiales. Aucune décision n'a été prise à ce jour par la Commission dans le cadre de cette enquête.

Environnement
Aux Pays-Bas, une ancienne filiale du groupe, Tollens Coatings B.V., est l'un des défendeurs à l'action intentée en 1990 par le gouvernement en raison du déversement de certains déchets dans le canal de Lekkerker, entre 1968 et 1971. À cette époque, Tollens Coatings B.V. avait une usine de fabrication de peinture et avait chargé une autre société de transporter et d'éliminer les déchets produits par l'usine. Le gouvernement réclame 160 000 000 florins de dédommagement, plus les intérêts. Tollens Coatings B.V. soutient qu'elle n'a pas donné l'ordre à la société en cause de jeter les déchets dans le canal Lekkerker et qu'elle n'était pas au courant de ses agissements. Avec l'accord des parties, la procédure, qui est toujours au stade de la première instance, a été renvoyée plusieurs fois par le tribunal, étant précisé que depuis fin 1993 aucun acte n'a été déposé. En juillet 2001, l'État néerlandais a procédé à un nouvel acte interruptif de la prescription, sans autre action. Le litige reste donc pendant à ce jour. Tollens Coating B.V. a été cédée avec la branche Matériaux de Spécialités. Cependant, dans le cadre de l'accord de cession, le groupe a garanti les acquéreurs contre toute conséquence financière éventuelle de ce litige.

Enfin, certaines filiales, dans le cours normal de leurs affaires, font l'objet de litiges et de réclamations de la part de tiers. Le règlement de ces situations devrait intervenir sans incidence significative sur l'activité, le patrimoine, la situation financière ou les résultats du groupe.

27 OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Les transactions avec les sociétés mises en équivalence ne sont pas significatives sur l'exercice 2001. Les opérations réalisées par le groupe avec les autres parties liées le sont à des conditions normales de marché similaires à celles qui sont consenties à des groupes d'importance équivalente.

En relation avec l'acquisition de BCI le 11 juillet 2001, Lafarge S.A. a donné à Lafarge North America (anciennement Lafarge Corporation) le droit d'acheter certaines activités de ciment et de matériaux de construction en Amérique du Nord qui appartenaient à BCI. L'option d'achat sur ces actifs est exerçable entre le 1er juillet 2002 et le 31 décembre 2004 pour un prix de 1 400 millions de dollars américains, sujet à certains ajustements à la date d'acquisition. Par ailleurs, Lafarge North America a reçu de Blue Circle North America le mandat de gérer, moyennant rémunération, les actifs visés ci-dessus à compter du 11 juillet 2001 jusqu'au 31 décembre 2002.

28 CHARGES DE PERSONNEL ET RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

(a) Effectif et charges de personnel

	Au 31 décembre		
	2001	**2000**	**1999**
Cadres	10 811	7 546	8 539
Non cadres	72 081	58 407	62 406
Total des effectifs	**82 892**	**65 953**	**70 945**

	Exercices clos le 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2001**	**2000**	**1999**
Charges de personnel	**2 550**	**2 253**	**1 892**

(b) Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2001	**2000**	**1999**
Conseil d'administration*	0,6	0,5	0,4
Direction	8,6	8,1	8,1
Total	**9,2**	**8,6**	**8,5**

* Jetons de présence

29 PRINCIPALES DIVERGENCES ENTRE LES PRINCIPES COMPTABLES DU GROUPE ET LES NORMES AMÉRICAINES

Du fait de la cotation de ses actions aux États-Unis, le groupe Lafarge établit des comptes selon le référentiel comptable des États-Unis et dépose auprès de la "Securities and Exchange Commission" (SEC) un document "Form-20F" reprenant les comptes publiés en France ainsi qu'un tableau de réconciliation rapprochant le résultat net et les capitaux propres établis en principes comptables français de leurs équivalents en principes comptables américains.

Du fait des délais de publication des comptes français, les comptes du groupe établis selon le référentiel américain ne sont pas disponibles au moment du dépôt du document de référence auprès de la COB. Les principales différences relatives au compte de résultat et aux capitaux propres entre ces deux jeux de compte concernent principalement les méthodes de comptabilisation des écarts d'acquisition négatifs, l'amortissement des positions commerciales, les regroupements d'entreprises dans les pays à forte inflation, les provisions pour restructuration, les provisions pour pertes de change, les provisions pour réaménagement de sites, les plans de stock options pour les salariés, les plans d'attribution d'actions aux salariés, les titres de placement et l'amortissement de l'écart d'acquisition de Blue Circle Industries Plc (BCI). L'écart d'acquisition résultant de l'acquisition de BCI par le groupe, le 11 juillet 2001, n'est pas amorti en normes américaines, mais sera soumis régulièrement à des tests de dépréciation.

Les tableaux de réconciliation entre le résultat et la situation nette entre les deux référentiels pour l'exercice 2001 font partie du document 20-F qui sera déposé auprès de la Securities Exchange Commission (SEC) le 30 avril 2002. Ils seront disponibles sur le site Internet du groupe : *www.lafarge.com* et sur demande des actionnaires au siège du groupe.

30 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

	Branches					Méthode de consolidation et pourcentages au 31/12/2001		
Pays Sociétés	**Ciment**	**Granulats et Béton**	**Toiture**	**Plâtre**	**Autres**	**Méthode**	**% Contrôle**	**% d'intérêts**
Afrique du Sud								
Lafarge South Africa Limited	■	■				Globale	100,00	100,00
Lafarge Roofing South Africa			■			Globale	100,00	100,00
Allemagne								
Lafarge Zement GmbH	■	■				Globale	100,00	100,00
Lafarge Gips GmbH				■		Globale	100,00	100,00
Lafarge Roofing GmbH			■			Globale	100,00	100,00
Lafarge Dachsysteme GmbH			■			Globale	100,00	100,00
Lafarge Roof System Components GmbH & Co			■			Globale	100,00	100,00
RuppKeramik GmbH			■			Globale	100,00	100,00
Schiedel GmbH & Co			■			Globale	100,00	100,00
Kloeber GmbH & Co KG			■			Globale	100,00	100,00
Amérique du Nord								
Lafarge Canada	■	■		■		Globale	54,26	53,92
Lafarge Corporation	■	■		■		Globale	54,26	53,92
Carmeuse North America					Chaux	Equivalence	40,00	40,00
Monier Inc			■			Globale	100,00	100,00
Lafarge Road Marking System					Applications Routières	Globale	100,00	100,00
Blue Circle North America	■	■				Globale	100,00	99,76
Bulk Materials Inc	■					Equivalence	47,55	47,55
Argentine								
Durlock S.A.				■		Proportionnelle	40,00	40,00
Australie								
Pioneer Plasterboard				■		Globale	100,00	100,00
Autriche								
Lafarge Perlmooser AG	■	■				Globale	100,00	98,00
Schiedel Kaminwerke GmbH			■			Globale	100,00	100,00
Bramac Dachsysteme International GmbH			■			Proportionnelle	50,00	50,00
Ziegelwerke Gleinstätten GmbH & Co KG			■			Equivalence	25,00	25,00
Bengladesh								
Lafarge Surma Cement	■					Globale	100,00	100,00
Bosnie								
Schiedel Sistemi Dimnjaka d.j.l			■			Globale	100,00	100,00
Brésil								
Companhia Nacional de Cimento Portland	■					Globale	99,75	99,75
Concrebras	■	■				Globale	100,00	90,83
Gipsita SA Mineraçào, Industria E commercio				■		Proportionnelle	60,00	60,00
Cimento Tupi S.A.	■					Equivalence	20,00	19,95
Lafarge Roofing Brazil Ltd			■			Globale	100,00	100,00
Bulgarie								
Bramac Sistemi EOOD			■			Proportionnelle	50,00	50,00
Cameroun								
Cimenteries du Cameroun	■					Globale	56,73	56,73

	Branches					Méthode de consolidation et pourcentages au 31/12/2001		
Pays Sociétés	**Ciment**	**Granulats et Béton**	**Toiture**	**Plâtre**	**Autres**	**Méthode**	**% Contrôle**	**% d'intérêts**
Chili								
Sociedad Industrial Romeral S.A.				■		Proportionnelle	40,00	40,00
Empresas Melon SA	■	■			Mortiers	Globale	84,21	84,01
Chine								
Beijing Chinefarge Cement Limited Liability Company	■					Globale	65,00	56,79
Beijing Ycheng Lafarge Concrete		■				Globale	76,71	67,03
Lafarge Onoda Gypsum in Shanghai				■		Proportionnelle	50,00	24,54
Dujiangyan	■					Globale	75,00	65.53
Lafarge Roofing System China Ltd			■			Globale	100,00	100,00
Corée								
Lafarge Buycksan Gypsum				■		Proportionnelle	65,86	49,70
Lafarge Halla Cement	■					Proportionnelle	39,90	39,90
Danemark								
Lafarge Braas Damsk Tag A/S			■			Globale	100,00	100,00
Egypte								
Beni Suef Cement Company	■					Proportionnelle	47,50	47,50
Alexandria Portland Cement Company	■					Proportionnelle	50,00	37,82
Espagne								
Lafarge Asland SA	■	■				Globale	99,62	98.95
Texsa SA					Mortiers	Globale	100,00	100,00
Yesos Ibericos				■		Equivalence	40,69	40,69
Cementos Molins	■					Equivalence	40,91	40,48
Redland Ibérica SA			■			Equivalence	47,00	47,00
Finlande								
Lafarge Roofing Ormax Katot Oy			■			Globale	100,00	100,00
France et Outre-mer								
Lafarge Ciments	■					Globale	100,00	100,00
Société des Ciments Antillais	■	■				Globale	69,16	69,16
Lafarge Bétons		■				Globale	100,00	100,00
Lafarge Granulats		■				Globale	100,00	100,00
Lafarge Plâtres				■		Globale	100,00	100,00
MATERIS					Matériaux de spécialité	Equivalence	33,36	33,36
Lafarge Couverture SA			■			Globale	100,00	100,00
Grèce								
Hellamat		■				Globale	100,00	100,00
Heracles General Cement	■	■				Globale	53,17	53,04
Honduras								
Industria Cementera Hondurena	■					Globale	53,00	52,44
Inde								
Lafarge India Ltd	■					Globale	73,13	73,13
Indonésie								
P.T. Semen Andalas Indonesia	■					Globale	87,66	85,07
P.T. Lafarge Roofing Indonesia			■			Globale	100,00	100,00
P.T. Petrojaya Boral Plasterboard Indonesia				■		Proportionnelle	50,00	42,90

	Branches					Méthode de consolidation et pourcentages au 31/12/2001		
Pays Sociétés	**Ciment**	**Granulats et Béton**	**Toiture**	**Plâtre**	**Autres**	**Méthode**	**% Contrôle**	**% d'intérêts**
Irlande								
Lafarge Plasterboard Ireland Ltd				■		Globale	100,00	100,00
Redland Tile and Brick Ltd			■			Globale	100,00	100,00
Italie								
Lafarge Adriasebina	■	■				Globale	100,00	98,95
Lafarge Gessi SpA				■		Globale	100,00	100,00
Lafarge Roofing Italia SpA			■			Globale	100,00	100,00
Japon								
Lafarge Braas Roofing Japan Co. Ltd			■			Globale	60,94	60,94
ASO Cement	■	■				Equivalence	39,40	22,46
Jordanie								
Jordan Cement Factory	■					Globale	47,52	47,52
Kenya								
Bamburi Cement Ltd	■					Globale	73,31	57,68
Malaisie								
Lafarge Roofing Malaysia Sdn Bhd			■			Globale	100,00	100,00
Associated Pan Malaysia Cement Sdn Bhd	■					Globale	100,00	60,73
Kedah Cement Sdn Bhd	■					Globale	77,41	47,02
Supermix concrete Malaysia Sdn Bhd		■				Globale	70,00	37,50
Boral Plasterboard Malaysia				■		Proportionnelle	50,00	30,03
Malawi								
Portland Malawi	■					Globale	75,20	75,20
Maroc								
Lafarge Maroc	■	■				Globale	50,00	51,11
Mexique								
California Clay Tile de Mexico S.A. de C.V.			■			Equivalence	50,00	50,00
Cemento Portland Blanco de Mexico	■					Globale	100,00	98,95
Nigeria								
West African Portland Cement Company	■					Globale	50,01	49,89
Norvège								
Lafarge Roofing Norske Tak AS			■			Globale	100,00	100,00
Ouganda								
Hima Cement Ltd	■					Globale	100,00	69,89
Pays-Bas								
Gyvlon BV				■		Globale	100,00	100,00
Lafarge Gips BV				■		Globale	100,00	100,00
Lafarge Dakproducten BV			■			Globale	100,00	100,00
Philippines								
Lafarge Philippines	■					Globale	100,00	100,00
CPAC Monier Philippines Inc.			■			Proportionnelle	50,00	50,00
Republic Cement Corporation	■					Globale	95,79	95,58
Boral Philippines				■		Proportionnelle	50,00	42,90
Pologne								
Lafarge Polska Spolka Akcyja	■	■			Chaux	Globale	77,57	76,02
Braas Polska Sp z,o,o			■			Globale	100,00	100,00
Rupp Ceramika Polska Sp z,o,o			■			Globale	100,00	100,00
Lafarge Gips Polska				■		Globale	100,00	100,00

	Branches					Méthode de consolidation et pourcentages au 31/12/2001		
Pays Sociétés	**Ciment**	**Granulats et Béton**	**Toiture**	**Plâtre**	**Autres**	**Méthode**	**% Contrôle**	**% d'intérêts**
République tchèque								
Cízkovická Cementárna a,s,	■	■				Globale	96,37	94,48
Roumanie								
Lafarge Romcim SA	■	■			Chaux	Globale	92,54	71,40
Royaume-Uni								
Lafarge Redland Aggregates Ltd		■			Chaux	Globale	100,00	100,00
Lafarge Plasterboard Ltd				■		Globale	100,00	100,00
Redland Roofing Systems Ltd			■			Globale	100,00	100,00
Blue Circle Industries Plc	■					Globale	99,76	99,76
Russie								
OAO Voskresenskcement	■					Globale	83,85	83,85
OOO Braas DSK 1			■			Globale	67,10	67,10
Singapour								
Blue Circle Materials Singapore	■					Globale	100,00	60,73
Supermix Singapore		■				Globale	51,00	30,98
Boral Singapore				■		Proportionnelle	50,00	30,03
Suède								
Orebrö Kartongbruck AB				■		Globale	100,00	100,00
Lafarge Roofing Scandinavia AB			■			Globale	100,00	100,00
Suisse								
Cementia Trading Ltd AG	■					Globale	96,72	96,72
Marine Cement Ltd	■					Globale	100,00	98,41
Braas Schweiz AG			■			Globale	100,00	100,00
Tanzanie								
M'Beya	■					Globale	58,01	58,01
Thaïlande								
Lafarge Prestia Co. Ltd				■		Proportionnelle	50,00	42,90
CPAC Roof Tile Co. Ltd			■			Equivalence	24,90	24,90
Siam Gypsum Industry				■		Proportionnelle	50,00	30,46
Turquie								
Lafarge Aslan Cimento AS	■	■				Globale	96,84	95,55
Agretas Agrega Insaat San, ve Tic, AS	■	■				Globale	100,00	99,58
Dalsan Alçy AS				■		Proportionnelle	50,00	50,00
Lafarge Entegre Harç Sanayi ve Ticaret AS					Mortiers/ Chaux	Proportionnelle	50,00	50,00
Lafarge Cati Cozumleri San. ve Tic. A.S.			■			Globale	100,00	100,00
Ukraine								
Mykolaivcement	■					Globale	98,10	98,10
Venezuela								
Fabrica Nacional de Cementos	■					Globale	61,14	60,55
Cementos Catatumbo CA	■					Equivalence	23,32	23,32
Induconagre		■				Globale	100,00	60,55
Vietnam								
Supermix concrete Co Ltd		■				Globale	70,00	23,64
Zambie								
Chilanga	■					Globale	84,00	84,00
Zimbabwe								
Circle Cement	■					Globale	76,45	76,27

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2001

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Lafarge établis en euros relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2001, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles 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 examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés, établis conformément aux règles et principes comptables applicables en France, sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport de gestion du groupe, conformément aux normes de la profession applicables en France. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 28 février 2002

Les commissaires aux comptes

Deloitte Touche Tohmatsu

Arnaud de Planta

Jean-Paul Picard

Cogerco Flipo

Henri Lejetté

Comptes de la société Lafarge

La version intégrale des comptes de la société Lafarge est disponible sur demande.

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2001

ACTIF

(en millions d'euros)	2001	2000	1999
Actif immobilisé	8 522	5 736	5 304
Autres actifs	7 375	3 813	2 958
Comptes de régularisation	267	111	30
Total actif	**16 164**	**9 660**	**8 292**

PASSIF

(en millions d'euros)	2001	2000	1999
Fonds propres	6 359	4 870	4 220
Provisions pour risques et charges	58	34	66
Dettes financières	9 410	4 563	3 808
Autres dettes	153	148	150
Comptes de régularisation	184	45	48
Total passif	**16 164**	**9 660**	**8 292**

RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2001

(en millions d'euros)	2001	2000	1999
Résultat financier	**118**	**252**	**169**
Charges nettes d'exploitation	(107)	(193)	(83)
Résultat courant	**11**	**59**	**86**
Résultat exceptionnel	202	227	137
Impôt sur les bénéfices	145	(21)	(9)
Résultat net social	**358**	**265**	**214**

TABLEAU DE FINANCEMENT AU 31 DÉCEMBRE 2001

(en millions d'euros)	2001	2000	1999
Marge brute d'autofinancement	189	234	216
Variation du besoin en fonds de roulement	(3 576)	(1 090)	1 259
Fonds provenant des opérations	(3 387)	(856)	1 475
Fonds affectés aux investissements	(2 591)	(434)	(1 080)
Fonds propres	1 132	386	(29)
Variation de l'endettement net	4 846	(904)	(366)
Endettement net de clôture	9 332	4 486	3 582

DIVIDENDE

Les dividendes versés au titre des trois derniers exercices sont résumés dans le tableau ci dessous.

Il est proposé à l'assemblée générale ordinaire du 28 mai 2002 de fixer le montant du dividende à 2,30 euros par action pour le dividende normal et à 2,53 euros par action pour le dividende majoré, auquel s'ajoutera l'avoir fiscal, soit une augmentation de 4,5 % sur celui de 2000. Le droit au dividende sera détaché de l'action le 3 juin 2002. Le dividende pourra être réinvesti en actions, du 3 juin au 21 juin 2002. Il sera payé en espèces le 5 juillet 2002.

Le montant total du dividende mis en distribution s'élève ainsi à 299 550 278 euros, soit 39,9 % du résultat net consolidé part du groupe.

Dividende par action

(en euros)	2001	2000	1999
Dividende net	2,30	2,20	2,05
Dividende net majoré	2,53	2,42	2,26
Dividende brut	3,45	3,30	3,08
Dividende brut majoré	3,80	3,63	3,39

ÉVOLUTION DES RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(articles 133, 135 et 148 du décret n°67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales)

RÉSULTAT FINANCIER	**2001**	**2000**	**1999**	**1998**	**1997**
Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	893 187	799 222	575 370	564 294	347 288
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions*	224 829	77 611	67 499	79 346	91 300
Impôts sur les bénéfices*	145 137	197 853	157 106	121 195	95 170
Participation des salariés due au titre de l'exercice					
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	357 928	265 126	213 756	194 287	170 274
Résultat distribué	299 550	278 660	216 207	189 106	158 745
dont majoration de 10 % (1)	*2 564*	*2 426*	*3 115*	*2 273*	
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions*	2,84	2,45	2,14	1,95	1,97
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	2,75	2,36	2,04	1,89	1,80
Dividende net	2,30	2,20	2,05	1,83	1,68
Dividende net majoré	2,53	2,42	2,26	2,01	
Revenu global	3,45	3,30	3,08	2,75	2,52
Revenu global majoré	3,80	3,63	3,39	3,02	
PERSONNEL					
Nombre de salariés au 31 décembre	425	379	338	303	272
Masse salariale (en milliers d'euros)(2)	54 862	43 151	37 346	33 048	26 816
Avantages sociaux (milliers d'euros)(3)	25 016	20 980	18 467	15 508	13 373
Intéressement et participation versés (en milliers d'euros)	1 278	1 451	1 042	745	483

*Les années antérieures à 2001 ont été retraitées pour prendre en compte le reclassement du produit de l'intégration et de la consolidation fiscale ainsi que des provisions pour impôts vers la ligne "impôts sur les bénéfices".

(1) Majoration du dividende relative aux actions nominatives détenues depuis plus de deux ans

(2) incluant indemnités de départ

(3) organismes sociaux, œuvres sociales, etc.

VALEURS FINANCIÈRES

Ce chapitre regroupe l'ensemble des informations relatives aux valeurs mobilières.

Filiales et participations

(en millions d'euros)	Capital	capitaux propres	Quote-part de capital détenue en %	Valeur nette comptable des titres détenus 2 001	Valeur nette comptable des titres détenus 2 000	Prêts et avances consentis et non remboursés	Montants des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires H.T. 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	4 712	4 749	99,99	4 712	3 762				379	
Lafarge Ciments	134	252	99,99	207	207	1		694	138	103
Société des Ciments Antillais	3	36	58,66	5	5			51	4	1
Lafarge Aluminates			99,99		43					
Lafarge Gypsum International	523	542	99,99	594	289	258			(20)	
Lafarge Immobilier	31	31	99,99	31	31					
Lafarge Conseils Etudes	6	7	99,99	7	7				1	
2) Filiales étrangères (+ 50 % du capital détenu par la société)										
Sabelfi	71	60	99,99	58	58				1	
Lafarge (US) Holdings	-		100,00	386	386					20
Companhia Nacional de Cimento Portland	127	123	99,66	210	210				22	22
Mykolaiv cement					5					
3) Participations étrangères (10 à 50 % du capital détenu par la société)										
Lafarge Maroc	150	155	41,20	56	56				13	4
Aslan	7	149	32,24	26	26			35		
Ciments du Cameroun	9	8	44,22	12	12			95	6	4
4) Autres participations										
Cimento Maua	126	131	7,28	7	7			101	12	2
Sté Nationale d'investissement	106	356	2,25	10	10				30	1
B. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS										
1) Filiales non reprises au paragraphe a 1										
françaises (ensemble)				-	-					
étrangères (ensemble)										
2) Participations non reprises aux paragraphes a2 et a3										
françaises (ensemble)				1	1					
étrangères (ensemble)				2	3					
Total				**6 324**	**5 118**	**259**	**0**			**157**

Risques industriels, liés à l'environnement et assurances

Le groupe Lafarge conduit une politique de gestion active de ses risques dans le souci d'assurer la protection de ses salariés, de ses clients, de son environnement et de l'ensemble de ses actifs, en particulier industriels. Dans ce contexte, le groupe met en œuvre de façon systématique une politique d'identification et de prévention des risques qui se traduit notamment par la conduite d'un programme d'audit.

RISQUES INDUSTRIELS ET LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

Dans les pays où nous sommes présents, nous sommes soumis à un ensemble de règlements et de lois en matière d'environnement. Ces réglementations imposent des normes de protection de plus en plus strictes portant, entre autres, sur les rejets dans l'atmosphère, l'évacuation des eaux usées, l'utilisation et le traitement des matières ou déchets dangereux, l'élimination des déchets et la réparation des dommages causés à l'environnement ou résultant des contaminations. Nous sommes donc susceptibles de devoir assumer des responsabilités et des coûts environnementaux importants, incluant des obligations liées à des actifs cédés et à des activités que nous n'exerçons plus ou à des faits relevant de propriétaires ou exploitants antérieurs et, dans certains pays, même en l'absence de faute et même si l'activité était conforme à la réglementation en vigueur au moment des faits. Nous sommes en outre assujettis à des règles obligeant à vérifier et éliminer les matériaux contenant de l'amiante et à identifier les cas où des salariés ont pu y être exposés.

Pour prévenir, gérer et résoudre les problèmes écologiques et demeurer en conformité avec ces réglementations, nous avons adopté une politique de l'environnement proactive consistant à suivre et à contrôler ces questions. En raison de la multitude des dispositions auxquelles nous sommes soumis, nous avons décentralisé notre politique : le département environnement du groupe veille au respect de la législation, établit la politique générale et apporte son assistance au recrutement, à la formation et à la conservation du personnel spécialisé dans ces questions et il assure un échange d'expérience entre nos filiales.

Notre politique impose à chaque filiale de respecter le droit local et nos propres règles internes. Nos filiales sont encouragées à assumer un rôle actif en matière d'environnement et à coopérer avec les autorités administratives pour débattre des coûts et des avantages des projets de réglementation. Dans chaque usine, notre politique prévoit la désignation d'une personne qui sera chargée de coordonner les questions d'environnement et de créer un système d'information spécifique dans chaque unité opérationnelle afin :

- d'évaluer les résultats des actions environnementales et d'en suivre les progrès ;
- d'évaluer à terme les risques identifiés et les mesures destinées à les réduire et
- d'assurer la déclaration sans délai de tout incident ayant un impact sur l'environnement.

Notre politique de l'environnement les oblige en outre à réaliser régulièrement des audits environnementaux dans toutes nos implantations, pour vérifier entre autres qu'elles respectent la réglementation et déterminer les améliorations à apporter au site afin d'être en conformité avec la législation sur l'environnement ou nos propres normes internes. Nous présentons, dans les pages 16 à 21 de ce rapport annuel nos objectifs détaillés en matière environnementale ainsi que des exemples de réalisations concrètes du groupe. Des informations plus complètes sont également disponibles dans notre premier rapport sur le développement durable produit à la fin de l'année 2001 et qui peut être consulté sur notre site web *www.lafarge.com*.

Le groupe est actuellement impliqué dans la décontamination de certains sites (voir note 26 pour les éléments les plus significatifs à nos états financiers consolidés). Au vu des informations dont nous disposons, nous pensons que ces opérations et celles, moins importantes, qui ne sont pas mentionnées, ne devraient pas avoir d'incidence significative sur l'activité, le patrimoine, la situation financière ou les résultats du groupe.

Nous engageons régulièrement des dépenses comportant un élément environnemental ou destinées à nous conformer à la réglementation. Cependant, nous n'en tenons pas de comptabilité séparée. Les dépenses d'environnement prolongeant la vie des actifs, augmentant leur capacité, renforçant leur sécurité ou leur rendement, ou qui sont engagées pour réduire ou éviter une contamination future, peuvent être amorties. D'autres coûts environnementaux sont passés en charge dès leur engagement. Pour les exercices clos les 31 décembre 2001 et 2000, les dépenses d'investissement environnementales et les coûts de remises en état ne présentaient pas de caractère significatif à l'échelle du groupe mais nos dépenses environnementales pourraient augmenter dans l'avenir.

Nous nous sommes fixé et avons publié notre objectif de réduction des émissions de CO_2 par tonne de ciment de 20 % entre 1990 et 2010, qui peut être atteint dans le cadre de notre stratégie. Nous ne pouvons pas déterminer si des normes décidées par les pouvoirs publics pourraient nous obliger à des investissements ou d'autres mesures susceptibles d'affecter notre situation financière, nos résultats ou notre liquidité.

RISQUES PAYS

La nature de nos activités ainsi que leur implantation géographique à travers le monde nous exposent à certains risques pouvant avoir dans le futur une incidence sur l'activité, le patrimoine, la situation financière ou les résultats du groupe.

Notre développement dans les pays émergents, où nous pensons que les perspectives de croissance sont supérieures à celles des pays industrialisés, nous expose également à des risques plus présents dans ces pays : incertitudes et évolutions du droit applicable, volatilité plus forte des taux de croissance, d'inflation, d'intérêt et de change. Cette instabilité peut avoir une incidence sur l'activité et la profitabilité de nos opérations ainsi que sur les transferts de fonds, notamment les dividendes, pouvant être effectués par certaines de nos filiales. Notre politique de couverture du risque de change est présentée dans la note 24 (a) à nos états financiers consolidés.

Nous ne couvrons pas en revanche, et sauf exception, les risques politiques. Nous pensons que notre stratégie de diversification géographique nous permet d'amortir les effets de ces risques globaux en limitant les incidences de situations locales difficiles et en conservant une possibilité de les compenser par des situations plus favorables sur d'autres marchés.

ASSURANCES

Le groupe a développé une politique de couverture de ses risques et a mis en place deux dispositifs d'assurances principaux : l'un couvrant ses activités en Amérique du Nord, l'autre ses activités dans le reste du monde. Les principales couvertures souscrites portent sur la responsabilité civile générale et produits et les dommages aux biens. L'objectif du groupe est l'adhésion de l'ensemble des filiales qu'il contrôle et dont il assure la gestion aux dispositifs d'assurance mis en place, sous réserve de contraintes réglementaires locales ou d'exclusions géographiques spécifiques. Les programmes d'assurances du groupe sont souscrits auprès des grands assureurs mondiaux.

Les risques de marché et les risques juridiques sont présentés dans les notes 24 et 26 aux états financiers consolidés en pages 95 et 99.

Informations juridiques et financières

CAPITAL SOCIAL, DROITS DE VOTE, AUTORISATIONS FINANCIÈRES

Les informations données ci-dessous pour la période postérieure au 31 décembre 2001 sont celles qui sont connues à la date du 27 février 2002, date de la réunion du conseil d'administration ayant arrêté les termes de ce rapport annuel.

Au 31 décembre 2001, le capital s'élève à 520 583 200 euros. Il est divisé en 130 145 800 actions dont la valeur nominale est de 4 euros.

Compte tenu d'une part des droits de vote double qui sont conférés aux actions détenues sous la forme nominative depuis deux ans au moins, et d'autre part du fait que les actions auto-détenues sont privées du droit de vote, le nombre total de droits de vote attachés à ce capital est, à la même date, de 140 832 653.

1 ÉVOLUTION DU CAPITAL AU COURS DE L'EXERCICE 2001

Le capital au 31 décembre 2000 s'élevait à 2 811 048 375 francs, divisé en 112 441 935 actions de 25 francs nominal chacune. Depuis le 31 décembre 2000, le capital a été augmenté de 17 703 865 actions par suite des opérations mentionnées ci-dessous :

	Nombre d'actions créées	Montant des souscriptions (en euros)		
		En capital	Prime d'émission	Total
Exercice d'options de souscription d'actions du 1er janvier 2001 au 31 décembre 2001	369 455	1 445 712	15 736 376	17 182 089
Exercice, du 1er janvier au 20 mars 2001, des bons de souscription d'actions (BSA) émis en février 2000	2 098 811	7 999 042	144 476 447	152 475 489
Émission d'actions nouvelles constatée le 9 février 2001	14 110 592	53 778 647	1 075 068 713	1 128 847 360
Réinvestissement du dividende afférent à l'exercice 2000	1 125 007	4 500 028	103 174 392	107 674 420
Incorporation partielle de la "Prime d'émission, de fusion, d'apport" (passage à l'euro)	0	24 318 208	- 24 318 208	0
Situation au 31 décembre 2001	17 703 865	92 041 638	1 314 137 720	1 406 179 358

2 AUGMENTATIONS DE CAPITAL EN 2001

Augmentation de capital constatée à la date du	Origine des actions émises	Nombre d'actions dont la création a été constatée	Augmentation de capital constatée (francs)	Augmentation de capital constatée (euros)
31 janvier 2001	Exercice d'options de souscription d'actions	29 334	733 350	111 798
	Exercice de BSA	413 478	10 336 950	1 575 858
9 février 2001	Emission de nouvelles actions	14 110 592	352 764 800	53 778 647
5 avril 2001	Exercice d'options de souscription d'actions	102 921	2 573 025	392 255
	Exercice de BSA	1 685 333	42 133 325	6 423 184
5 juin 2001	Exercice d'options de souscription d'actions	37 829	945 725	144 175
29 juin 2001	Incorporation partielle de la "Prime d'émission, de fusion, d'apport" (passage à l'euro)		159 516 990	24 318 208
8 octobre 2001	Exercice d'options de souscription d'actions	74 334	1 950 396	297 336
	Réinvestissement du dividende	1 125 007	29 518 249	4 500 028
9 janvier 2002 (augmentation de capital 31/12/2001)	Exercice d'options de souscription d'actions	125 037	3 280 756	500 148
TOTAL		**17 703 865**	**603 753 566**	**92 041 638**

3 CAPITAL POTENTIEL AU 31 DÉCEMBRE 2001

Le capital au 31 décembre 2001 pourrait être augmenté de 11 197 099 actions nouvelles au maximum :

- par levées d'options de souscription d'actions attribuées au personnel. 960 878 de ces options peuvent être exercées à cette date. Les autres options de souscription, soit 2 675 229 options, ne pourront l'être qu'après l'expiration d'un délai de 5 ans (pour les options attribuées entre décembre 1997 et mai 2001) ou de 4 ans (pour les options attribuées à compter de décembre 2001).
- par l'exercice des droits de conversion attachés aux obligations émises en juin 2001 (voir ci-après : utilisation des autorisations financières) et pouvant donner lieu à la création de 10 236 221 actions nouvelles à tout moment à compter du 29 juin 2001.

Il n'existait, au 31 décembre 2001, aucun autre titre ou droit donnant accès directement ou indirectement au capital.

4 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU 31 DÉCEMBRE 2001

Depuis 1987, la société est autorisée par ses statuts à demander à la SICOVAM, l'identité de ses actionnaires au porteur. La société procède régulièrement à ces enquêtes. La dernière a été demandée à la date du 31 décembre 2001.

Par ailleurs, la société est informée de l'identité de ses plus gros actionnaires par la combinaison des dispositions légales et statutaires qui obligent tout actionnaire à se faire connaître dès lors qu'il franchit le seuil de 1% (dispositions statutaires) ou les seuils de 5, 10, 33 % (dispositions légales) en actions ou en droits de vote.

Au 31 décembre 2001, aucun actionnaire, à la connaissance de la société, n'a déclaré avoir franchi le seuil légal minimum de 5 % du capital ou des droits de vote.

Selon les informations données par la SICOVAM et le registre des actionnaires nominatifs tenu par la société, le capital et les droits de vote se répartissent ainsi au 31 décembre 2001 :

		2001			2000		1999	
	Actions	Droits de vote	% du capital	% droit de vote	% du capital	% droit de vote	% du capital	% droit de vote
Actionnaires individuels	19 234 692	23 458 423	14,8 %	16,7 %	20,5 %	21,8 %	17,3 %	18,2 %
Institutionnels résidents	32 930 327	38 326 905	25,3 %	27,2 %	28,1 %	30,4 %	29,8 %	81,8 %
Institutionnels non-résidents	76 116 409	79 047 325	58,5 %	56,1 %	49,8 %	47,8 %	50,8 %	
Auto-détention	1 864 372	0	1,4 %	0,0 %	1,6 %	0,0 %	2,1 %	0,0 %
TOTAL	**130 145 800**	**140 832 653**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**

Actionnaires individuels

Ils détiennent 14,8 % du capital contre 20,5 % à fin 2000. Ils sont au nombre de 210 000 soit – 18 % par rapport à leur nombre au 31 décembre 2000. Les actionnaires individuels détiennent environ 16,7 % du total des droits de vote existants au 31 décembre 2001.

Actionnariat salarié

7,2 % des actionnaires individuels sont des salariés du groupe. Ils détiennent 1,1 % du capital et 1,8 % des droits de vote

Depuis de nombreuses années, Lafarge développe l'actionnariat des salariés au sein du groupe, en leur proposant de souscrire à des augmentations de capital qui leur sont réservées ou d'acheter des actions en Bourse dans le cadre d'une épargne investie en actions au sein de Fonds communs de placement.

Au 31 décembre 2001, la participation des salariés dans le capital est détenue, pour 0,4 % du capital, par l'intermédiaire du FCP Lafarge 2000 et pour le solde, par les salariés directement.

Investisseurs institutionnels

Les investisseurs institutionnels détiennent environ 83,3 % du total des droits de vote existants au 31 décembre 2001.

Auto-détention

Au 31 décembre 2001, le nombre d'actions autodétenues par Lafarge était de 1 864 372 actions, soit 1,43 % du capital, après l'achat sur le marché, en 2001, de 30 000 actions.

Sur le nombre total d'actions autodétenues, 1 021 117 actions étaient auto-détenues par la société Lafarge, le solde étant détenu par une filiale du groupe.

1 017 149 de ces actions sont réservées, au 31 décembre 2001, aux options d'achat attribuées en 1997, 1998, 2000 et 2001.

5 ÉVOLUTION DU CAPITAL AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

	2001	2000	1999	1998	1997
Capital au début de l'exercice (en actions)	**112 441 935**	**104 978 206**	**102 787 006**	**94 663 250**	**94 403 002**
Nombre d'actions créées du 1er janvier au 31 décembre	**17 703 865**	**7 463 729**	**2 191 200**	**8 123 756**	**260 248**
par paiement du dividende en actions	1 125 007	365 771	1 324 857	-	-
par exercice d'options de souscription d'actions	369 455	154 818	372 389	233 915	260 248
par exercice de bons de souscription d'actions	2 098 811	3 763 140	-	-	-
par augmentation de capital réservée aux salariés	-	-	493 954	-	-
par augmentation de capital réservée à Redland Deustchland GmbH	-	3 180 000	-	-	-
par émission d'actions nouvelles	14 110 592		-	7 889 841	-
Nombre maximum d'actions futures à créer	**13 872 238**	**4 836 293**	**2 745 860**	**2 189 327**	**2 271 538**
par exercice d'options de souscription d'actions	3 636 107	2 766 347	2 745 860	2 189 327	2 271 538
par exercice de bons de souscription d'actions	-	2 069 946*	-	-	-
par conversion d'obligations	10 236 221	-	-	-	-
Capital au 31 décembre					
a - en francs		2 811 048 375	2 624 455 150	2 569 675 150	2 366 581 250
b - en euros	520 583 200	-	-	-	-
c - en actions	130 145 800	112 441 935	104 978 206	102 787 006	94 663 250

* échus le 20 mars 2001

Le nombre de droits de vote correspondant aux 130 145 800 actions composant le capital au 31 décembre 2001 est de 140 832 653.

6 PACTES D'ACTIONNAIRES ENGAGEMENTS PRIS À L'ÉGARD DE CERTAINES SOCIÉTÉS DU GROUPE

Pacte d'actionnaires

Aucun pacte entre actionnaires n'a été transmis pour publication aux autorités boursières.

À la connaissance du conseil d'administration, il n'existe aucun pacte d'actionnaires.

Engagements pris à l'égard de certaines sociétés du groupe

Le 31 juillet 1990 avait été mis en place un dispositif tendant, en cas d'offre publique présentée aux actionnaires de Lafarge, à en étendre le bénéfice aux actionnaires de sociétés du groupe à l'étranger. Sur autorisation du conseil d'administration, le président a décidé de reconduire les contrats de trusts concernant les sociétés Lafarge Corporation, devenue Lafarge North America et Cementia et d'étendre le mécanisme des trusts à la société Fabrica Nacional de Cementos, société cotée à la Bourse de Caracas et dont Lafarge Asland, filiale de Lafarge, détient environ 56 % du capital.

Les sociétés visées par ces nouveaux contrats de trusts sont : Cementia Holding AG (Suisse), Lafarge North America (États-Unis) et sa filiale canadienne Lafarge Canada Inc. et Fabrica Nacional de Cementos (Venezuela) [1].
Ce dispositif se justifie par l'importance de ces sociétés dans le développement international du groupe. Il est inspiré des normes édictées en France, pour ce qui concerne les sociétés françaises, par le Conseil des marchés financiers.

Si Lafarge faisait l'objet d'une offre publique, il serait demandé à son initiateur de l'étendre aux sociétés concernées. S'il ne s'exécutait pas, Lafarge se substituerait à lui et ferait aux actionnaires minoritaires de ces sociétés une offre complémentaire, à des conditions de prix similaires à celles proposées aux actionnaires de Lafarge, sous réserve du succès de l'offre principale adressée à ses actionnaires.

Pour asseoir la crédibilité de l'engagement de Lafarge et assurer la protection des actionnaires qui en sont les bénéficiaires, les participations du groupe chez ces sociétés sont détenues par des trusts régis par la loi de l'État de New York et les trustees ont reçu mandat d'exercer, en cas d'offre publique sur les titres Lafarge, les droits de vote attachés à ces participations dans le sens des résolutions présentées par les conseils d'administration de ces sociétés ; en cas de changement de contrôle du groupe si les offres complémentaires n'étaient pas menées à bien, cette mesure s'appliquerait jusqu'au cinquième anniversaire de la publication des résultats de l'offre française.

Les dispositions ainsi reconduites l'ont été pour dix ans, pour autant que les participations du groupe restent supérieures à 20 % du capital votant de chacune des sociétés concernées.

(1) Les actions de Cementia Holding AG sont cotées à Zurich, celles de Lafarge North America au New York Stock Exchange, à Toronto et Montréal, celles de Lafarge Canada Inc. à Toronto et Montréal, les actions de Fabrica Nacional de Cementos sont cotées à Caracas.

7 UTILISATION DES AUTORISATIONS FINANCIÈRES

À échéances régulières, l'assemblée générale des actionnaires délègue au conseil d'administration les pouvoirs nécessaires pour se procurer les moyens de financement dont le groupe aura besoin pour ses développements.
Ces autorisations d'émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la société, sont données pour 26 mois.

En 2001, ces autorisations financières ont été utilisées dans les conditions suivantes :

Émission d'actions nouvelles

Le conseil d'administration, réuni le 5 janvier 2001, a décidé, afin de financer partiellement l'acquisition de Blue Circle, de procéder à l'émission d'actions nouvelles, avec maintien du droit préférentiel de souscription.

L'augmentation de capital, réalisée du 22 janvier au 2 février 2001, s'est faite sur la base d'une action nouvelle pour 8 actions anciennes au prix de 80 euros l'action. Durant la période de souscription, le droit préférentiel a été coté sur le premier marché d'Euronext Paris.
À l'issue de cette augmentation de capital, 14 110 592 actions de 25 F de nominal ont été souscrites à raison de 80 euros l'action pour un montant total de 1 128 847 360 euros. Le capital social a été porté de 2 822 118 675 francs (divisé en 112 884 747 actions) à 3 174 883 475 francs (divisé en 126 995 339 actions).

Cette émission s'est imputée sur l'autorisation donnée au conseil d'administration par l'assemblée générale extraordinaire du 27 mai 1999, première résolution, d'émettre des titres de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 183 millions d'euros de valeur nominale.

Achat ou vente d'actions de la société

En 2001, la société a acquis en Bourse 30 000 actions au prix moyen de 97,75 euros par action.
Elle a vendu, pendant la même période, 3 468 actions, à la suite de l'exercice d'options d'achat, pour un montant total de 190 000 euros.

Ces opérations ont été réalisées dans le cadre des autorisations données par les assemblées générales ordinaires des 25 mai 2000 et 28 mai 2001 d'acheter des actions aux prix maximum de 115 et 200 euros respectivement et de vendre des actions aux prix minimum de 20 et 30 euros, respectivement, cette dernière autorisation ayant fait l'objet d'une note d'information visée par la COB, le 25 avril 2001, sous le N° 01-448.

Compte tenu des actions acquises au cours des exercices précédents, le nombre total d'actions achetées figurant au bilan de la société Lafarge au 31 décembre 2001, est de 1 021 117, soit 0,79 % du capital à cette date, pour une valeur globale de 72,15 millions d'euros.

1 017 149 de ces actions sont réservées aux options d'achat d'actions attribuées par le conseil d 'administration en 1997, 1998, 2000 et 2001.

Émission d'obligations

Le conseil d'administration, réuni le 28 mai 2001 a décidé de procéder à l'émission d'emprunts obligataires en utilisant l'autorisation qui lui a été donnée par la 8e résolution de l'assemblée générale mixte statuant en matière ordinaire du 28 mai 2001. Cette autorisation portait sur un montant maximum de 5 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en devises étrangères. À la suite de cette décision du conseil d'administration, il a été procédé aux émissions suivantes dans le cadre du programme EMTN de Lafarge :

- Émission le 6 novembre 2001 d'un emprunt obligataire d'un montant de 1 milliard d'euros, échéance 6 novembre 2008, taux d'intérêt fixé de 5,875 % l'an.
- Émission le 6 novembre 2001 d'un emprunt obligataire d'un montant de 250 millions de livres sterling, échéance 6 novembre 2012, taux d'intérêt fixe de 6,875 % l'an.
- Émission le 4 décembre 2001 d'un emprunt obligataire d'un montant de 250 millions d'euros, échéance 4 mars 2005, taux d'intérêt fixe de 4,625 % l'an.
- Abondement le 20 décembre 2001, d'un montant de 100 millions de livres sterling, de l'émission de 250 millions de livres sterling ci-dessus. Le total de cette émission obligataire s'élève donc à 350 millions de livres sterling.

Émission d'obligations convertibles

Dans le cadre de l'autorisation donnée au conseil d'administration par l'assemblée générale mixte statuant en matière extraordinaire du 28 mai 2001 dans sa 12e résolution et suite à la délégation consentie au président par le conseil d'administration réuni le 28 mai 2001, a été décidé le 20 juin 2001 l'émission d'un emprunt représenté par des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (Océane). L'émission réalisée a porté sur un montant nominal total de 1 300 000 067 euros représenté par 10 236 221 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions d'une valeur nominale unitaire de 127 euros.

La note d'opération définitive mise à la disposition du public à l'occasion de l'émission et de l'admission au premier marché d'Euronext Paris SA de l'emprunt a fait l'objet d'un visa de la COB n°01-870 du 20 juin 2001. La notice légale a été publiée au BALO du 22 juin 2001.

Autorisation demandée à l'assemblée générale mixte du 28 mai 2002

Il est demandé à l'assemblée générale mixte du 28 mai 2002 de renouveler, pour une durée de 26 mois, l'autorisation donnée au conseil d'administration d'émettre des obligations, des titres assimilés ou d'autres titres conférant un même droit de créance sur la société d'un montant de 5 milliards d'euros.

Attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions

Dans le cadre des autorisations données au conseil d'administration par les assemblées générales extraordinaires des 27 mai 1999 et 28 mai 2001, le conseil d'administration, lors de ses réunions des 28 mai 2001 et 13 décembre 2001, a décidé l'attribution d'un nombre total de 12 000 options d'achat d'actions au nominal de 25FF et 1 188 825 options de souscription d'actions au nominal de 4 euros respectivement.

8 LES OPTIONS

Politique d'attribution

Elle est proposée au conseil d'administration par le comité Organisation et Management qui est composé de Messieurs A. Joly, président du comité, M. Pébereau, M. Blakenham (M. L. Owen-Jones était membre du comité jusqu'à sa démission de son poste d'administrateur le 3 septembre 2001).

Les options sont attribuées, sur proposition du comité Organisation et Management, aux cadres dirigeants et aux cadres supérieurs ainsi qu'aux cadres ou autres salariés qui ont contribué de façon remarquable aux performances du groupe.

Les attributions d'options ont lieu aux moments fixés par le conseil d'administration. En principe, une attribution a lieu chaque année lors du conseil de décembre, à un nombre de bénéficiaires qui varie d'une année à l'autre (attribution large une année sur deux, plus limitée la deuxième année).

Sur les deux dernières années, la moyenne annuelle d'attribution a représenté 831 363 options, soit environ 0,7 % du capital. Le nombre de bénéficiaires a été de 438 en 2000 et 1 703 en 2001.

Le total des options non exercées à fin décembre 2001 était de 4 653 256 options, soit environ 3,6 % du capital de la société, la direction (14 personnes) détenant 17,6 % de ces options.

Les options attribuées peuvent être des options de souscription d'actions ou des options d'achat d'actions.

Caractéristiques des options attribuées

Toutes les options sont attribuées pour 10 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.

Les options peuvent être exercées en tout ou en partie.

Conditions de levée des options

Les options attribuées jusqu'en mai 1995 inclus peuvent être exercées librement.

En décembre 1995, le conseil d'administration a fixé à 4 ans la période pendant laquelle les options ne peuvent pas être levées. Toutefois, le conseil a décidé que les options attribuées dans le cadre de Lafarge en action 95 (augmentation de capital réservée aux salariés qui pouvaient souscrire de 1 à 110 actions, assortie de l'attribution d'une option pour toute action souscrite à partir de la 11e), pourraient être exercées dès leur attribution.

En décembre 1997, le conseil d'administration a porté la durée de cette interdiction de 4 à 5 ans, pour toutes les options attribuées à compter de 1997.

Le conseil d'administration a par ailleurs décidé que la durée d'interdiction de lever les options prenait fin en cas de départ en retraite, pré-retraite, licenciement sans faute, offre publique lancée sur Lafarge, fusion ou absorption de Lafarge.

Le conseil d'administration réuni le 13 décembre 2001 a adopté un nouveau règlement du plan d'options de souscription ou d'achat d'actions. Ce nouveau règlement s'applique pour les options attribuées par le conseil à compter du 13 décembre 2001. La durée d'interdiction a été ramenée de 5 ans à 4 ans, conformément à la loi.

Perte ou maintien des options

Les options non exercées dans les 10 ans de leur attribution sont annulées.
La démission et le licenciement pour faute 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 ou en cas de vente (sortie du groupe) de la société employeur du bénéficiaire.

Historique des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions en cours en 2001

Attribution autorisée par l'assemblée générale du	Date d'attribution par le conseil d'administration du	Nature des options (non retraité)	Nombre d'options attribuées à l'origine	Nombre de bénéficiaires à l'origine
17/06/87	28/11/90	souscription	172 335	535
17/06/87	27/11/91	souscription	173 480	578
15/06/92	17/12/92	souscription	185 730	653
15/06/92	15/12/93	souscription	252 100	722
15/06/92	27/09/94	souscription	269 550	772
22/05/95	22/05/95	souscription	27 200	52
22/05/95	13/12/95	souscription	593 840	1 039
22/05/95	13/12/95	souscription	331 060	8 368
21/05/96	18/12/96	*Lafarge en action 95* souscription	71 400	127
21/05/97	17/12/97	souscription	346 650	999
21/05/97	17/12/97	achat	402 550	127
21/05/97	26/05/98	souscription	122 775	108
21/05/97	10/12/98	achat	98 450	150
27/05/99	15/12/99	souscription	918 200	1 552
28/05/00	13/12/00	achat	461 900	438
28/05/00	28/05/01	achat	12 000	1
28/05/01	13/12/01	souscription	1 188 825	1 703

Les options de souscription ou d'achat d'actions au 31 décembre 2001

Le nombre et le prix des options figurant dans le tableau 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 (augmentation de capital, attribution d'actions gratuites), de manière à maintenir constant le total en valeur des options de chaque bénéficiaire.

NB : Le prix d'exercice des options a été retraité à la suite de l'émission avec droit préférentiel de souscription des actionnaires de 14 110 592 actions de 25 F de nominal réalisée en février 2001.

L'exercice des options a été suspendu du 15 janvier 2001 au 4 février 2001 (inclus). Le prix d'exercice des options et le nombre des options attribué à chacun des bénéficiaires a été réajusté à la suite de l'augmentation de capital précitée pour tenir compte de la valeur du droit de souscription à l'émission des actions.

Le nombre d'options restantes au 31 décembre 2001 n'est donc pas égal à la différence entre le nombre restant au 31 décembre 2000 et le nombre exercé en 2001.

Attribution autorisée par l'assemblée générale du	Attribution par le conseil d'administration du	Nature des options	Nombre d'options restantes au 31/12/2000	Nombre d'options souscrites ou achetées du 01/01/01 au 12/01/01	Nombre d'options restantes au 12/01/01 avant réajustement	Nombre d'options restantes au 12/01/01 après réajustement au 05/02/01	Nombre d'options souscrites ou achetées du 05/02/01 au 31/12/01	Nombre d'options restantes au 31/12/2001	Date à partir de laquelle les options peuvent être exercées	Date d'expiration des options	Prix de souscription en euros au 31/12/2001 après réajustement au 05/02/01
17/06/87	27/11/91	souscription	29 299	746	28 553	29 090	26 428	0 *	*	*	*
15/06/92	17/12/92	souscription	45 222	419	44 803	45 965	15 090	30 875	17/12/92	17/12/02	32,43
15/06/92	15/12/93	souscription	140 403	3 650	136 753	139 346	55 242	84 104	15/12/93	15/12/03	50,98
15/06/92	27/09/94	souscription	190 706	1 900	188 806	192 404	46 942	145 462	27/09/94	27/09/04	51,67
22/05/95	22/05/95	souscription	22 314	473	21 841	22 243	4 878	17 365	22/05/95	22/05/05	46,97
22/05/95	13/12/95	souscription	551 968	14 730	537 238	547 281	126 668	420 613	13/12/99	13/12/05	45,80
22/05/95	13/12/95	souscription *Lafarge en action 1995*	244 256	5 621	238 635	245 710	49 485	196 225	13/12/95	13/12/05	45,80
21/05/96	18/12/96	souscription	73 817	1 721	72 096	73 399	7 165	66 234	18/12/00	18/12/06	45,24
21/05/97	17/12/97	souscription	363 062	74	362 988	369 634	4 605	365 029	17/12/02	17/12/07	53,34
21/05/97	17/12/97	achat	425 468	0	425 468	432 826	3 061	429 765	17/12/02	17/12/07	53,34
21/05/97	26/05/98	souscription	129 716	0	129 716	131 996	2 208	131 196	26/05/03	26/05/08	79,41
21/05/97	10/12/98	achat	104 699	0	104 699	105 761	0	105 761	10/12/03	10/12/08	78,84
27/05/99	15/12/99	souscription	975 584	0	975 584	992 997	1 410	990 179	15/12/04	15/12/09	87,89
27/05/99	13/12/00	achat	461 900	0	461 900	470 030	407	469 623	13/12/05	13/12/10	84,75
28/05/00	28/05/01	achat	0	0	0	0	0	12 000	28/05/06	28/05/11	108,53
28/05/01	13/12/01	souscription	0					1 188 825	13/12/05	13/12/11	102,20
TOTAL			**3 758 414**	**29 334**	**3 729 080**	**3 798 682**	**343 589**	**4 653 256**			

* Plan terminé le 27 novembre 2001

*Historique des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions en cours en 2001, attribuées à la direction**

Date d'attribution	Options attribuées à l'origine		Nombre de dirigeants concernés
	Options de souscription (non retraité)	Options d'achat (non retraité)	
29/11/89	17 980		9
28/11/90	8 250		6
27/11/91	8 950		6
17/12/92	9 100		5
15/12/93	28 750		9
27/09/94	37 600		10
22/05/95	2 000		2
13/12/95	83 500		11
13/12/95 *Lafarge en action*	800		8
18/12/96	4 500		3
17/12/97	10 000	144 500	10
26/05/98	0		0
10/12/98		9 000	4
15/12/99	146 000		11
13/12/00		93 000	11
28/05/01		12 000	1
13/12/01	277 000		13

* voir la composition de la direction page 133

Les options de souscription ou d'achat d'actions des membres de la direction au 31 décembre 2001*

Le nombre et le prix des options figurant dans ce tableau 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 (augmentation de capital, attribution d'actions gratuites), de manière à maintenir constant le total en valeur des options de chaque bénéficiaire.

Date d'attribution par le conseil d'administration	Nature des options	Nombre d'options détenues au 01/01/01 avant réajustement	Nombre d'options exercées avant réajustement	Nombre d'options restantes après réajustement au 12/01/01	Nombre d'options exercées	Nombre d'options attribuées en 2001 31/12/01	Nombre d'options restantes au au 31/12/01	Nombre de dirigeants détenant ces options au 31/12/01
27/11/1991	souscription	3 248		3 304	3 304		0	1
17/12/1992	souscription	3 248		3 304	800		2 504	1
15/12/1993	souscription	19 369		19 704	14 296		5 408	5
27/09/1994	souscription	23 738		24 147	2 164		21 983	5
22/05/1995	souscription	1 655		1 685			1 685	2
13/12/1995	souscription	81 693	3 221	79 823	10 378		69 445	11
13/12/1995**	souscription**	763		777	222		555	7
18/12/1996	souscription	5 372		5 466			5 466	4
17/12/1997	souscription	10 734		10 918			10 918	1
17/12/1997	achat	167 235		170 104			170 104	11
26/05/1998	souscription	-		-			-	-
10/12/1998	achat	6 378		6 489			6 489	3
15/12/1999	souscription	159 934		162 681			162 681	13
13/12/2000	achat	71 000		72 220			72 220	11
28/05/2001	achat	-				12 000	12 000	1
13/12/2001	souscription	-				277 000	277 000	13
Total		**554 367**	**3 221**	**560 622**	**31 164**	**289 000**	**818 458**	**14**

* voir la composition de la direction page 133
**Lafarge en action 95

Options détenues par les membres de la direction dans les filiales consolidées

4 membres de la direction détiennent 263 000 options de souscription d'actions Lafarge North America. 83 250 options ont été exercées en 2001, au prix unitaire moyen de 20,67 dollars.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties à chaque mandataire social et options levées par ces derniers

		Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix	Dates d'échéance	Plan n°
Options consenties durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe (liste nominative)					
B. Collomb :	Lafarge	120 000	102,2 €	10 ans	M10
	Lafarge North America	20 000	29,97 USD	25 % / an	
B. Kasriel :	Lafarge	60 000	102,2 €	10 ans	M10
	Lafarge North America	15 000	29,97 USD	25 % / an	
Options levées durant l'exercice par chaque mandataire social (liste nominative)					
B. Collomb :	Lafarge	10 810	50,98 €		
	Lafarge North America	15 000	14,25 USD		

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires 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 par 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)	107 000	102,2 €	M10
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'options ainsi achetées ou soucrites est le plus élevé (information globale)			
Lafarge	37 226	46,60 €	M2, M3, N6, N7, N8, N9
Lafarge North America	68 250	22,09 USD	

LE GOUVERNEMENT DE L'ENTREPRISE

1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Rapport du conseil d'administration sur l'adéquation à ses tâches de son organisation et de son fonctionnement

Conformément aux recommandations du rapport Viénot, le conseil d'administration a, dans sa séance du 9 mars 2000, examiné sa composition, son organisation et son fonctionnement.

Il a constaté que la société a mis en œuvre, depuis longtemps, les modes de travail actuellement recommandés par le rapport, qu'il s'agisse du nombre d'administrateurs indépendants, de l'existence, du rôle et du fonctionnement des comités du conseil, ou de l'information donnée aux actionnaires.
Il a pris acte, avec satisfaction, des progrès faits plus récem-

ment, notamment dans la présentation et la discussion des stratégies. Diverses suggestions ont été faites pour améliorer la préparation et l'efficacité des délibérations.

Le conseil a souhaité que l'information présentée sur la pratique Lafarge du gouvernement d'entreprise soit restructurée, étendue et améliorée dans les prochains rapports annuels. Il a, par ailleurs, décidé de publier dorénavant les résultats annuels avant la fin du mois de février.

Composition :

La composition du conseil d'administration est conçue pour permettre au groupe de bénéficier de l'expérience et de l'indépendance des personnes qui le composent.

Les nouveaux administrateurs, lorsque leur nomination est à l'ordre du jour, sont proposés par le comité Organisation et Management.

Les administrateurs

Bertrand Collomb, président-directeur général de Lafarge, a été nommé administrateur de Lafarge en 1987. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2004. Il détient 25 103 actions. Il a 59 ans. Il est Chairman de Lafarge North America et exerce divers mandats sociaux dans les filiales du groupe. Il est administrateur du Crédit Commercial de France, de Total-Fina-Elf, de Atco et membre du conseil de surveillance de Allianz.

Bernard Kasriel, vice-président directeur général délégué de Lafarge, a été nommé administrateur de Lafarge en 1989. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2005. Il détient 5 064 actions. Il a 55 ans. Il est Vice-Chairman de Lafarge North America. Il exerce divers mandats sociaux dans les filiales du groupe. Il est administrateur de Sonoco Products Company.

Jacques Lefèvre, a été nommé administrateur de Lafarge en 1989. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2005. Il détient 1 461 actions. Il a 63 ans. Il exerce divers mandats sociaux dans les filiales ou sociétés affiliées du groupe ; ainsi, il est administrateur de Lafarge North America. Il est président du conseil de surveillance de la Compagnie de Fives Lille, administrateur de la Société Nationale d'Investissement (Maroc), de Cimentos de Portugal et de Hurricane Hydrocarbons Ltd. Il est vice-président du conseil d'administration.

Michael Blakenham a été nommé administrateur de Lafarge en 1997. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2002. Il détient 1 462 actions. Il a 63 ans. Il est président de Royal Botanic Gardens Kew. Il est administrateur de Sotheby's Holdings Inc, de UK Japan 21st Century Group et de Toshiba Corporation International Advisory Group.

Michel Bon a été nommé administrateur de Lafarge en 1993. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2004. Il détient 2 579 actions. Il a 58 ans. Il est président-directeur général de France Telecom et de sa filiale de téléphonie mobile Orange. Par ailleurs, il est président du conseil de surveillance des Editions du Cerf. Il est administrateur de la Société des Lecteurs du Monde, de Bull, de Grand Vision, d'Air Liquide et membre du conseil de surveillance de Sonepar.

Guilherme Frering a été nommé administrateur de Lafarge en 1997. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2002. Il détient 1 659 actions. Il a 43 ans. Il est président de Cimento Maua.

Rick Haythornthwaite a été coopté en qualité d'administrateur de Lafarge par le conseil d'administration réuni le 3 septembre 2001. Cette cooptation est soumise à la ratification de l'assemblée générale du 28 mai 2002. En cas de ratification, son mandat expirera lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2004. Il détient 1 200 actions. Il a 45 ans. Il est directeur général de Invensys plc, administrateur de Cookson Group Plc et ICI Plc et président de l'Almeida Theatre Company et du Centre for Creative Communities.

Patrice le Hodey a été nommé administrateur de Lafarge en 1987. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2004. Il détient 2 819 actions. Il a 57 ans. Il est vice-président du groupe de presse Libre Belgique Dernière Heure (IPM) et exerce divers mandats sociaux dans les filiales de ce groupe. A ce titre, il est vice-président de l'agence Belga et administrateur de RTL-TVI. Il est président de Derouck Holding et exerce des mandats sociaux dans les filiales de ce groupe.

Bernard Isautier a été nommé administrateur de Lafarge en 1989. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2005. Il détient 1 466 actions. Il a 59 ans. Il est président de Hurricane Hydrocarbons Ltd.

Alain Joly a été nommé administrateur de Lafarge en 1993. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2004. Il détient 1 994 actions. Il a 63 ans. Il est président du conseil de surveillance d'Air Liquide et exerce divers mandats sociaux dans des sociétés de ce groupe. Il est administrateur de BNP-Paribas.

Jean Keller, ancien directeur financier de Lafarge Ciments, a été nommé administrateur de Lafarge en 1998. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2003. Il détient 1 281 actions. Il a 66 ans. Il est membre du Standard Advisory Council de l'International Accounting Board (IASB) et membre du Supervisory Council de l'European Financial Accounting Advisory Group (EFRAG).

Raphaël de Lafarge a été nommé administrateur de Lafarge en 1982. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2002. Il détient 42 841 actions. Il a 59 ans. Il est administrateur de Borgey SA.

Robert W. Murdoch, ancien directeur général adjoint de Lafarge, a été nommé administrateur de Lafarge en 1993. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2004. Il détient 1 593 actions. Il a 59 ans. Il est administrateur de Lafarge North America et Lafarge Canada ainsi que de Sierra Systems Group Inc, de Lallmand Inc, de A.P. Plasman Inc., de Usinor et de Timber West.

Lindsay Owen-Jones a quitté ses fonctions d'administrateur suite à sa démission présentée au conseil d'administration, qui l'a acceptée lors de sa réunion du 3 septembre 2001.

Michel Pébereau a été nommé administrateur de Lafarge en 1991. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2002. Il détient 1 525 actions. Il a 59 ans. Il est président de BNP-Paribas et exerce divers mandats sociaux dans les filiales de ce groupe. Il est administrateur de TotalFinaElf, de Saint-Gobain, membre du conseil de surveillance de Axa, des Galeries Lafayette et de la Dresdner Bank AG Frankfort et représentant permanent de BNP-Paribas au conseil d'administration de Renault.

Hélène Ploix a été nommée administrateur de Lafarge en 1999. Son mandat en cours expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de 2004. Elle détient 1 441 actions. Elle a 57 ans. Elle est président-directeur général de Pechel Industries et exerce divers mandats sociaux dans les participations de cette société. Elle est administrateur de Publicis et présidente de l'Association Française des Investisseurs en Capital (AFIC).

Deux administrateurs sont membres de la direction générale de Lafarge : MM. B. Collomb et B. Kasriel. Trois sont d'anciens dirigeants du groupe à la retraite : MM. J. Keller, J. Lefèvre et R. W. Murdoch. Dix d'entre eux, MM. M. Blakenham, M. Bon, G. Frering, R. Haythornthwaite, B. Isautier, A. Joly, R. de Lafarge, P. le Hodey, M. Pébereau et Mme H. Ploix répondent aux critères du rapport Viénot définissant un administrateur indépendant, c'est-à-dire qui n'entretient avec la société et son groupe, aucune relation de quelque nature que ce soit qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Fonctionnement

Périodicité des réunions du conseil d'administration et des comités du conseil

Le conseil d'administration se réunit, conformément aux statuts, au moins quatre fois par an, en France ou à l'étranger. En 2001, il s'est réuni les 5 janvier, 28 février, 28 mai (deux réunions), le 3 septembre et 13 décembre. Le taux moyen de participation au conseil d'administration a été de 85,6 %.

Les comités du conseil d'administration

Le conseil d'administration désigne les membres des comités parmi les administrateurs.
Les attributions de ces comités sont fixées par le conseil d'administration. Ils ont un rôle consultatif. Leurs travaux font l'objet d'un compte-rendu au conseil d'administration.
Les comités du conseil d'administration se réunissent, en principe, deux fois par an. Le comité Stratégie et Développement s'est réuni deux fois en 2001.
Le taux moyen de participation aux comités a été de 88,1 %.

Le comité Organisation et Management

En sont membres : Messieurs A. Joly, président du comité, M. Pébereau, M. Blakenham. M. L. Owen-Jones en était membre jusqu'à sa démission de ses fonctions d'administrateur le 3 septembre 2001.

Le comité assiste le président et le conseil d'administration dans leurs réflexions sur la composition du conseil, sa rémunération, les politiques de rémunération des dirigeants, la politique et les décisions d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, l'organisation et les structures de la direction générale du groupe. Il prépare les décisions du conseil d'administration relatives à la rémunération des mandataires sociaux. Lorsque la question est à l'ordre du jour, il propose, si nécessaire, la nomination des nouveaux administrateurs et des mandataires sociaux.

Le comité Stratégie et Développement

En sont membres : Messieurs B. Collomb, président du comité, M. Bon, P. le Hodey, B. Isautier, A. Joly, J. Lefèvre, R. W. Murdoch, G. Frering. M. L. Owen-Jones en était membre jusqu'à sa démission de ses fonctions d'administrateur le 3 septembre 2001.

Le comité examine en détail les questions stratégiques importantes pour le groupe et les projets majeurs d'investissements ou de désinvestissements.

Le comité financier

En sont membres : Messieurs M. Pébereau, président du comité, M. Bon, P. le Hodey, J. Keller, B. Isautier, R. de Lafarge, J. Lefèvre, R. W. Murdoch, G. Frering et Mme H. Ploix.

Le comité procède à l'examen préalable des comptes semestriels et annuels. Il entend les commissaires aux comptes, la direction générale et la direction financière.

Il est régulièrement informé par la direction générale de la situation financière du groupe, des lignes directrices de la stratégie financière, et, préalablement à leur mise en oeuvre, des conditions des opérations financières du groupe. Il prend connaissance, avant leur émission, des communications principales d'ordre financier.

Il entend les rapports des commissaires aux comptes sur leurs travaux et peut demander à entendre les responsables de l'audit interne. Ces informations peuvent se faire, avec l'accord du président du conseil d'administration, hors la présence de la direction générale.

Plus généralement, il peut être consulté par la direction générale sur toutes décisions qu'elle jugerait utile de lui soumettre.

Information sur les conventions réglementées

Dans le cadre de la décision du lancement de l'offre publique d'achat sur la société anglaise Blue Circle Industries, le conseil d'administration a, lors de sa séance du 5 janvier 2001 :

- décidé le principe d'une augmentation de capital en numéraire d'un montant maximum de 1,2 milliard d'euros, avec maintien du droit préférentiel de souscription et a subdélégué les pouvoirs nécessaires à son président pour procéder à la réalisation de cette émission ;
- autorisé la signature d'un contrat relatif à la garantie de la souscription des actions y compris tout contrat de direction avec tout syndicat bancaire ayant pour chefs de file la Banque Nationale de Paris (BNP-Paribas) et Kleinwort Benson Limited. Compte tenu de la présence au sein du conseil de BNP-Paribas de trois administrateurs de la société Lafarge (MM. Pébereau, Owen-Jones et Joly), ces derniers n'ont pas participé au vote directement ou par procuration ;
- autorisé enfin la signature de la « Convention de Prêts » dénommée « Term and Revolving Credit Facility » avec BNP-Paribas en qualité de prêteur, arrangeur, agent et Dresdner Bank AG (London). En raison de l'existence des mêmes administrateurs communs entre Lafarge et BNP-Paribas, les administrateurs intéressés (MM. Pébereau, Joly et Owen-Jones) n'ont pas participé au vote directement ou par procuration.

Lors de sa délibération du 3 septembre 2001, après examen des propositions relatives aux actifs nord américains de Blue Circle dont le désinvestissement à des tiers n'avait pas été exigé par les autorités de la concurrence [les cinq cimenteries de Ravena (New York), Harleyville (Caroline du Sud), Atlanta (Georgie), Calera (Alabama) et de Tulsa (Oklahoma), une station de broyage de laitier à Sparrows Point (Maryland), 11 terminaux de ciment, 61 centrales à béton en Géorgie, 13 carrières en Géorgie et dans l'Alabama et 10 usines de parpaings en Géorgie)], le conseil a autorisé :

- d'une part, le contrat dit d'option par lequel Lafarge a accordé à Lafarge North America une option de l'achat de l'ensemble de ces actifs exerçables par Lafarge North America à tout moment à compter du 1er juillet 2002 jusqu'au 31 décembre 2004 pour un prix à ajuster de 1,4 milliard de dollars ; ce prix pourra être ajusté.

• d'autre part, un contrat dit de management dans lequel Lafarge est intervenu et par lequel Lafarge North America a reçu de Blue Circle North America le mandat de gérer moyennant rémunération l'ensemble des actifs visés ci-dessus à compter du 11 juillet 2001 jusqu'au 31 décembre 2002. Lafarge s'est engagé à indemniser Lafarge North America et son personnel contre les conséquences d'actions de toute nature qui seraient engagées par des tiers contre Lafarge North America, soit du fait de l'exercice du mandat de management des actifs, soit du fait de Blue Circle North America.

L'autorisation a été donnée par le conseil. MM. Collomb, Lefèvre, Kasriel et Murdoch, administrateurs de Lafarge North America, n'ayant pas pris part au vote.

Information sur les jetons de présence

Règles d'attribution

L'assemblée générale mixte statuant en matière ordinaire du 28 mai 2001 a fixé à 4 millions de francs (soit 0,610 million d'euros), le montant annuel maximum des jetons de présence. Chaque administrateur perçoit un jeton fixe de 100 000 francs (soit 15 245 euros) par an (majoré de 25% pour les présidents des comités). 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.
Pour l'année 2001, un jeton variable de 12 700 francs (soit 1 936 euros) a été attribué à tout administrateur pour chaque séance du conseil d'administration ou d'un comité à laquelle il a participé.
Le montant global des jetons de présence versé en 2001 (au titre de l'exercice 2000), s'élève à 3,998 millions de francs (soit 0,609 millions d'euros). Il était de 2,996 millions de francs (soit 0,457 millions d'euros) en 2000 (au titre de l'exercice 1999).

MM. M. Blakenham, M. Bon, J. Keller et R. de Lafarge ont perçu chacun 201 600 francs (soit 30 734 euros).
MM. B. Collomb, B. Kasriel et B. Isautier ont perçu chacun 176 200 francs (soit 26 862 euros).
MM. G. Frering, P. Le Hodey et R. Murdoch ont perçu 214 300 francs (soit 32 670 euros).
M. R. Haythornthwaite a perçu 75 400 francs (soit 11 495 euros).
M. A. Joly a perçu 239 300 francs (soit 36 481 euros).
M. J. Lefèvre a perçu 227 000 francs et un jeton exceptionnel de 1 million de francs (soit un total de 187 055 euros) pour tenir compte de missions spécifiques remplies dans le cadre de l'acquisition de Blue Circle et de la participation dans Cimpor.
M. L. Owen-Jones a perçu 62 700 francs (soit 9 559 euros).
M. M. Pébereau a perçu 226 600 francs (soit 34 545 euros).
Mme H. Ploix a perçu 188 900 francs (soit 28 798 euros).

Information sur la participation des administrateurs dans le capital et les droits de vote

Les administrateurs détiennent 0,07 % du capital de la société et 0,10 % des droits de vote.

2 LA DIRECTION

La direction est composée des membres de la direction générale et des directeurs généraux adjoints, soit 14 personnes. Toutes les informations données ci- dessous concernent la direction.

Composition de la direction (au 31 décembre 2001)

Direction générale

Bertrand Collomb, président-directeur général*
Bernard Kasriel, vice-président-directeur général délégué*
Michel Rose, directeur général délégué*

Directeurs généraux adjoints

Jean-Carlos Angulo, directeur général adjoint, Europe Occidentale
Miguel Del Campo, directeur général adjoint, Amérique Latine
Yves de Clerck, directeur général adjoint, Centre Europe
Jean-Jacques Gauthier, directeur général adjoint, Finance*
Ulrich Glaunach, directeur général adjoint, Toiture*
Christian Herrault, directeur général adjoint, Ressources humaines et organisation*
Bruno Lafont, directeur général adjoint, Plâtre*
Charles de Liedekerke, directeur général adjoint, Granulats et Béton*
Isidoro Miranda, directeur général adjoint, Ciment*
Philippe Rollier, directeur général adjoint, Amérique du Nord
Jean-Marie Schmitz, directeur général adjoint, Maroc

* membre du comité exécutif

Information sur la participation de la direction dans le capital et les droits de vote

La direction détient 0,02 % du capital de la société et des droits de vote.

Politique de rémunération

Le comité Organisation et Management propose au conseil d'administration la rémunération des mandataires sociaux.

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.
La rémunération se compose d'une partie fixe et d'une partie variable qui peut atteindre au maximum pour le président 110 % et pour le vice-président directeur général, 80 % de la partie fixe.
Toutes les rémunérations perçues à des titres divers par les membres de la direction au titre des mandats sociaux qu'ils exercent dans les filiales du groupe, s'imputent sur cette partie fixe.

La partie variable est fixée en fonction, d'une part des résultats financiers du groupe, comparés à des objectifs fixés en début d'année, et d'autre part, de l'appréciation de la performance individuelle des intéressés au cours de l'année.
Pour 2001, le critère financier utilisé était l'augmentation de l'EVA (Economic Value Added) qui traduit la rentabilité du capital utilisé par l'entreprise.
La partie individuelle est notamment déterminée par référence à des objectifs personnels fixés en début d'année, portant sur les principales actions attendues.

Rémunération versée à la direction

Rémunération versée à la direction en 2001

Le montant indiqué ci-dessous :
- comprend la partie fixe de la rémunération des membres de la direction au titre de 2001 ainsi que la partie variable versée en 2001 au titre de l'année 2000,
- concerne toutes les personnes qui ont fait partie de la direction en 2001, pour la période pendant laquelle elles ont été membres de la direction. La rémunération globale, telle que définie ci-dessus, versée aux membres de la direction s'est élevée à 8,627 millions d'euros en 2001 (14 personnes dont 2 ont cessé leur fonction et 2 ont été nommées en cours d'exercice). Elle était de 8,098 millions d'euros en 2000 (14 personnes dont 2 nommées en 2000 plus 4 personnes dont les fonctions au sein de la direction ont cessé en cours d'année 2000), partie variable incluse.

Rémunération individuelle des mandataires sociaux au titre de 2001

La rémunération individuelle des mandataires sociaux, au titre de l'année 2001, est la suivante:

(en euros)	Rémunération fixe versée en 2001 (1)	Rémunération variable due au titre de 2001 versée en 2002
B. Collomb	853 710	512 226
B. Kasriel	487 840	243 920

(1) y compris les jetons de présence des filiales du groupe

LE CONTRÔLE

Commissaires aux comptes titulaires

- Deloitte Touche Tohmatsu, 185, avenue Charles-de-Gaulle, 92200 Neuilly-sur-Seine, représenté par Monsieur Jean-Paul Picard.

Date du premier mandat :1994
Date du mandat actuel : assemblée générale ordinaire du 25 mai 2000, expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2005.

- Cogerco-Flipo, 9, avenue Percier, 75008 Paris, représenté par Monsieur Henri Lejette.

Date du premier mandat et mandat actuel : assemblée générale ordinaire du 25 mai 2000, expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2005.

Commissaire aux comptes suppléant

- BEAS, 7-9, villa-Houssay, 92200 Neuilly-sur-Seine

Date du premier mandat et mandat actuel : assemblée générale ordinaire du 25 mai 2000, expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2005.

Ces mandats prendront fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2005.

LE TITRE ET LA BOURSE

En France, les actions de la société sont admises à la cote officielle Euronext Paris. L'action Lafarge est éligible au système à règlement différé. Elles se négocient à l'unité, sous le code valeur SICOVAM 12053.

A l'étranger, les actions sont cotées, au 31 décembre 2001, au Royaume-Uni et en Allemagne. Le titre est également coté, sous forme d'ADR (American Depositary Receipts) au New York Stock Exchange depuis le 23 juillet 2001.
Les principales autres sociétés cotées du groupe sont :

- Lafarge North America (New York Stock Exchange) aux États-Unis
- Lafarge North America et les actions préférentielles échangeables de Lafarge Canada Inc. au Canada (Toronto et Montreal)
- Lafarge Ciment au Maroc (Casablanca)
- Fabrica Nacional de Cementos au Venezuela (Caracas)
- Cementia en Suisse (Zurich)
- Empresas Melon au Chili (Santiago de Chile)
- Alexandria Portland Cement Company en Egypte (Le Caire)
- Heracles General Cement en Grèce (Athènes)
- Malayan Cement Berhad en Malaisie (Kuala Lumpur)
- Chilanga Cement en Zambie (Lusaka)

L'ACTION EN BOURSE À PARIS

La cotation des titres Lafarge sur Euronext Paris

L'instauration du dividende majoré a nécessité la mise en place, par la Sicovam, de codes spécifiques permettant de classer les actions nominatives en fonction de l'âge qu'elles ont acquis sous cette forme. Le délai de deux ans d'inscription sous la forme nominative se décompte chaque année à compter du 1er janvier de l'année suivant celle de l'inscription.

Le code générique 12053 désigne :
- les actions qui ont la forme au porteur
- les actions qui ont été inscrites sous la forme nominative depuis le 1er janvier 2002 ou le seront jusqu'au 31 décembre 2002. Ces actions seront répertoriées sous un code spécifique à compter du 1er janvier 2003.

Le code spécifique 6694 désigne les actions inscrites en compte nominatif, pur ou administré, en 1999 ou avant. Ces actions ont droit au dividende majoré en 2002 au titre des résultats de l'exercice 2001.

Le code spécifique 7858 désigne les actions inscrites en compte nominatif pur ou administré, en 2000. Pour ces actions, le délai de deux ans permettant de bénéficier du dividende majoré a commencé à courir à compter du 1er janvier 2001. Elles auront droit au dividende majoré qui sera versé en 2003 au titre des résultats de l'exercice 2002.

Le code spécifique 4500 désigne les actions inscrites en compte nominatif, pur ou administré en 2001. Pour ces actions, le délai de deux ans permettant de bénéficier du dividende majoré a commencé à courir à compter du 1er janvier 2002. Elles auront droit au dividende majoré qui sera versé en 2004 au titre des résultats de l'exercice 2003.

Les codes spécifiques sont des sous-catégories du code générique 12053. Ils ne font pas des actions répertoriées sous ces codes, des actions de catégorie particulière. Ces actions restent cotées en Bourse, comme les autres, sous le code générique 12053.

Le code 6763 désigne, pendant la période qui s'écoule entre le 1er janvier de chaque année et la date de détachement du droit au dividende, cette année le 3 juin 2002, les actions qui, ayant été créées à compter du 1er janvier de l'année en cours, n'ont pas droit au dividende qui sera payé la même année.
Entrent dans cette catégorie les actions issues de la levée d'option de souscription de cette période.

*Transactions des 18 derniers mois**

Année	Mois	Nombre d'actions échangées y compris transactions hors Bourse (en milliers)	Capitaux échangés, y compris transactions hors Bourse (en millions d'euros)	Cours extrêmes		Cours extrêmes retraités*	
				Plus haut (euros)	Plus bas (euros)	Plus haut (euros)	Plus bas (euros)
2000	Septembre	8 282	688	90,80	76,70	88,87	75,07
	Octobre	8 664	687	87,00	73,75	85,15	72,18
	Novembre	6 292	535	88,10	82,00	86,23	80,26
	Décembre	8 035	719	92,15	84,35	90,19	82,56
	Total 2000 (4 mois)	**31 273**					
2001	Janvier	22 850	2 241	103,5	87,6	101,3	85,74
	Février	15 350	1 604	109,60	98,509	109,60	98,50
	Mars	20 296	2 075	114	90,35	114	90,35
	Avril	12 400	1 285	109,50	95,60	109,50	95,60
	Mai	12 182	1 330	113,70	102,70	113,70	102,70
	Juin	14 319	1 458	110,30	96,00	110,30	96,00
	Juillet	13 540	1 379	107	95,15	107	95,15
	Août	9 823	995	104,70	97,10	104,70	97,10
	Septembre	14 846	1 332	102,60	74	102,60	74
	Octobre	12 010	1 149	101	86,10	101	86,10
	Novembre	13 305	1 319	107,60	92,80	107,60	92,80
	Décembre	7 692	821	106,90	99,50	106,90	99,50
	Total 2001	**168 613**					
2002	Janvier	11 231	1 135	107	96,85	107	96,85
	Février	10 514	1 070	105,40	98,90	105,40	98,90

Source EURONEXT Paris S.A.

* retraités du droit de souscription à l'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription réalisée en février 2001.

Historique sur 5 ans

	2001	2000	1999	1998	1997
Moyenne journalière des transactions à Euronext Paris SA					
En nombre de titres	667 518	521 670	368 218	326 369	289 694
En millions d'euros	67,1	45,5	34,1	25,6	16,9
Cours extrême en séance (en euros)					
Plus haut	114	118,40	115,60	100,31	69,26
Plus haut retraité*	114	116,46	113,70	98,70	66,80
Plus haut retraité** au 22 janvier 2001	114	113,98	111,29	96,60	65,30
Plus bas	74	73,75	70,10	54,73	46,50
Plus bas retraité*	74	73,75	68,90	53,80	44,90
Plus bas retraité** au 22 janvier 2001	74	72,18	67,43	52,65	43,94
Dernier cours de l'année	**104,90**	**89,30**	**115,60**	**80,95**	**60,20**
Dernier cours de l'année retraité*	**104,90**	**89,30**	**113,70**	**79,60**	**58,10**
Dernier cours de l'année retraité au 22 janvier 2001**	**104,90**	**87,40**	**111,29**	**77,90**	**56,86**
Rendement global de l'action, en %***	**3,9**	**2,7**	**3,4**	**4,26**	**4,82**

* retraité de l'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription réalisée le 18 mars 1998 et du droit de souscription aux obligations à option de remboursement en actions ou en numéraire émises le 20 mars 2000

** retraité par suite du détachement, à cette date, du droit préférentiel de souscription à l'augmentation de capital réalisée en février 2001

*** dividende distribué l'année n, majoré de l'avoir fiscal, rapporté au dernier cours de l'année n-1

Monep

L'action Lafarge a fait partie de la première série de valeurs admises au Monep le 10 septembre 1987.

Options court terme

	Au 31 décembre 2001	Au 31 décembre 2000	Au 31 décembre 1999
Nombre de contrats échangés	716 110	1 232 767	587 848
Moyenne quotidienne des contrats échangés	2 830	4 834	2 270
Positions ouvertes :			
nombre de contrats	43 105	90 526	102 732
nombre de titres	431 050	905 260	1 027 320

Options long terme

	Au 31 décembre 2001	Au 31 décembre 2000	Au 31 décembre 1999
Nombre de contrats échangés	17 554	227 459	97 299
Moyenne quotidienne des contrats échangés	69	892	376
Positions ouvertes :			
nombre de contrats	11 637	71 365	46 344
nombre de titres	116 370	713 650	463 440

L'ACTION À LA BOURSE DE LONDRES

Transactions des 18 derniers mois*

(en milliers d'actions)	2002	2001	2000
Janvier	3 470	15 322	-
Février	3 864	7 046	-
Mars		9 210	-
Avril		7 210	-
Mai		6 173	-
Juin		6 275	-
Juillet		6 875	-
Août		4 397	-
Septembre		5 705	1 749
Octobre		3 152	2 539
Novembre		4 427	3 020
Décembre		2 345	5 363

*Depuis juillet 1999, les transactions sont indiquées sur une base mensuelle, du premier au dernier jour du mois.
(Source : SEAQ)

LE TITRE À LA BOURSE DE NEW YORK (ADR)

Transactions depuis la cotation (juillet 2001)*

Nombre d'ADR	2001
Juillet	13 600
Août	31 400
Septembre	63 900
Octobre	68 800
Novembre	455 200
Décembre	175 500
	2002
Janvier	102 500
Février	97 700

*Le titre Lafarge est coté au New York Stock Exchange depuis le 23 juillet 2001 sous la forme d'American Depositary Receipts (ADR).

MÉMENTO DE L'ACTIONNAIRE

La valeur de l'action à retenir pour l'ISF, au 31 décembre 2001

Dernier cours de l'action au 31 décembre 2001 : 104,9 euros.
Moyenne des derniers cours des 30 derniers jours de Bourse de l'année : 102,9 euros.

Participation aux assemblées générales annuelles

Tous les actionnaires nominatifs reçoivent une convocation individuelle aux assemblées générales.
Les actionnaires au porteur reçoivent la même convocation s'ils détiennent au moins 200 actions. Mais tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il détient, peut participer aux assemblées :
– si ses actions sont nominatives, il suffit qu'elles soient inscrites en compte nominatif pur ou administré ;
– si ses actions sont au porteur, il doit faire parvenir à la société, par le gestionnaire de son compte, une attestation d'inscription en compte, établie par celui-ci.
L'assemblée peut se tenir au siège social ou en tout autre lieu fixé par la convocation.

Le droit de vote

À chaque action est attaché un droit de vote. Toutefois, les actions détenues sous la forme nominative pendant une période de deux ans bénéficient d'un droit de vote double.

Les droits de vote sont exercés en assemblée sans aucune limitation jusqu'à 1 % du total des droits de vote existants à la date de l'assemblée. Au-delà, le nombre de droits est limité en fonction du nombre de droits de vote présents ou représentés à l'assemblée.

Les modalités du calcul du nombre de droits de vote soumis à limitation sont décrites en annexe 2 des statuts. 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 droit de vote est exercé par l'usufruitier dans toutes les assemblées, à moins que l'usufruitier et le nu-propriétaire n'en conviennent autrement et le notifient conjointement à la société cinq jours avant l'assemblée (ou tout autre délai fixé par le conseil).

INFORMATIONS SUR LE DIVIDENDE

Affectation du résultat
Dividende et dividende majoré

Depuis l'introduction de cette disposition dans les statuts en 1996, toutes les actions inscrites sous la forme nominative, pendant une période de deux ans, bénéficient d'une majoration du dividende de 10 %. Cette majoration est aussi appelée " prime de fidélité ". Cet avantage est limité, par actionnaire, à un nombre maximum d'actions correspondant à 0,5 % du capital.

Le délai de deux ans court à compter du 1er janvier de l'année suivant celle de l'inscription des actions sous la forme nominative. Ainsi, bénéficieront de cette majoration le 3 juin 2002, les actions qui auront été inscrites sous la forme nominative au plus tard le 31 décembre 1999.

Réinvestissement du dividende en actions
Incidence du dividende majoré

L'assemblée générale peut offrir aux actionnaires une option entre le paiement en espèces ou en actions nouvelles.

Les actions obtenues par réinvestissement du dividende sont assimilées, pour la durée de détention sous la forme nominative, aux actions anciennes. Ainsi, les actions qui seront obtenues par réinvestissement du dividende net majoré mis en paiement le 3 juin 2002 seront elles-mêmes réputées avoir acquis les deux ans d'ancienneté sous la forme nominative et auront droit au dividende majoré dès 2003.

Prescription des 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.

INFORMATION SUR LES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS GRATUITES

En cas d'attribution d'actions gratuites, le nombre d'actions attribuées au titre d'actions anciennes détenues depuis plus de deux ans est lui-même majoré de 10 %.

LES RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

LA REPRÉSENTATION DES ACTIONNAIRES

Comité consultatif d'actionnaires

Le comité consultatif d'actionnaires a été créé en mars 1995. Il est constitué de dix personnes représentant en âge, sexe, origine géographique, la répartition de l'actionnariat individuel. L'un des mandats est par principe, réservé à une association d'actionnaires individuels. Les membres sont nommés pour trois ans par la société sur appel à candidature lancé dans *la Lettre aux actionnaires*. Il se renouvelle par tiers tous les ans. Le comité a été renouvelé en mars 2001.

Le comité consultatif a pour mission de contribuer à l'amélioration de la communication du groupe vers les actionnaires individuels. Il s'est réuni et a été consulté à plusieurs reprises en 2001 notamment en mars pour la présentation des comptes de l'exercice 2000 et la préparation de l'assemblée générale du 28 mai 2001 (le comité a participé à l'élaboration du questionnaire qui a été envoyé aux actionnaires avec la convocation à l'assemblée) et la préparation de *la Lettre aux actionnaires* d'avril.

L'INFORMATION DES ACTIONNAIRES

La société met à la disposition des actionnaires, outre le rapport annuel, édité en français et en anglais :
– un abrégé du rapport annuel,
– un guide pratique de l'actionnaire,
– une lettre aux actionnaires publiée deux fois par an,
– un rapport semestriel sur les comptes au 30 juin de chaque année,
– son site Internet *www.lafarge.com* (français et anglais),

– le document 20-F établi chaque année dans le cadre de notre cotation aux États-Unis. Ce document est disponible sur notre site Internet.
Un numéro vert est à la disposition des actionnaires en France : 0 800 235 235.

LE SERVICE ACTIONNAIRE LAFARGE POUR LES ACTIONNAIRES EN NOMINATIF PUR

Le Crédit Commercial de France assure le service des titres de Lafarge.
Il est en outre mandaté par Lafarge pour la gestion des comptes nominatifs purs des actionnaires. Pour tous renseignements à ce sujet, il est possible d'écrire au :
Crédit Commercial de France
Avenue Robert Schumann
51051 Reims Cedex
(fax : 03 26 09 89 97)
ou d'appeler le numéro vert : 0 800 06 06 46.

IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ LAFARGE

- Forme : société anonyme, régie par les articles L 210-I et suivants du Code de commerce.
- Nationalité : française.
- Siège social : 61, rue des Belles-Feuilles, 75116 Paris
- RCS PARIS B 542 105 572.
- Activité principale exercée (code APE) : 741J.
- Date de constitution : 1884 (constitution de la société J. et A. Pavin de Lafarge, à Viviers, Ardèche).
- Durée : jusqu'au 31 décembre 2066.
- Objet : en France et à l'étranger, acquisition et gestion de toutes participations industrielles ou financières relevant notamment de ses grandes activités : ciment, granulats et béton, toiture, plâtre.
- Exercice social : du 1er janvier au 31 décembre.
- Capital social au 31 décembre 2001 : 520 583 200 euros, divisé en 130 145 800 actions de 4 euros de nominal chacune.
- Nombre total de droits de vote au 31 décembre 2001 : 140 832 653.

(la dernière publication au Bulletin Officiel des Annonces Légales Obligatoires a été faite sur le nombre de droits de vote existants au 28 mai 2001, date de l'assemblée générale. Il était de 139 658 869. Il n'a pas varié de plus de 5 % depuis cette date).

- Les documents juridiques (statuts, procès-verbaux d'assemblées générales, rapports des commissaires aux comptes, ...) peuvent être consultés ou demandés au service des relations avec les actionnaires, au siège social.

Direction

Bertrand Collomb*
Président-directeur général
Bernard Kasriel*
Vice-président directeur général délégué
Michel Rose*
Directeur général délégué
Jean-Carlos Angulo
Directeur général adjoint, Europe occidentale
Miguel del Campo
Directeur général adjoint, Amérique du Sud
Yves de Clerck
Directeur général adjoint, Centre Europe
Jean-Jacques Gauthier*
Directeur général adjoint, Finance
Ulrich Glaunach*
Directeur général adjoint, Toiture
Christian Herrault*
Directeur général adjoint, Ressources humaines et organisation
Bruno Lafont*
Directeur général adjoint, Plâtre
Charles de Liedekerke*
Directeur général adjoint, Granulats & Béton
Isidoro Miranda*
Directeur général adjoint, Ciment
Philippe Rollier
Directeur général adjoint, Amérique du Nord
Jean-Marie Schmitz
Directeur général adjoint, Maroc

* Membre du comité exécutif

Présidents d'honneur

Jean Bailly
Jean François
Olivier Lecerf

Conseil consultatif international

Mong-Won Chung
Président, Halla Business Group (Corée du Sud)
Alfonso Cortina
Président-directeur général, Repsol YPF (Espagne)
Juan Gallardo
Président, GEUSA et Grupo Azucarero Mexico (Mexique)
Mohamed Kabbaj
Conseiller du Roi du Maroc,
Président Lafarge Maroc (Maroc)
David K. P. Li
Président-directeur général, Bank of East Asia Ltd. (Hong Kong)
Thierry de Montbrial
Directeur et fondateur, Institut des Relations internationales (France)
Hugh M. Morgan
Directeur général, WMC Ltd (Australie)
N. R. Narayana Murthy
Président-directeur général (Inde)
James E. Perella
Ancien président-directeur général, Ingersoll-Rand Company (États-Unis)
William K. Reilly
Président-directeur général, Aqua International Partners (États-Unis)
Henning Schulte-Noelle
Président du directoire, Allianz AG (Allemagne)
Tadao Suzuki
Président-directeur général, Mercian Corporation (Japon)

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

PERSONNES ASSUMANT LA RESPONSABILITÉ DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

A notre connaissance les données du présent prospectus sont conformes à la réalité : elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de l'émetteur ; elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Paris, le 10 avril 2002

Jean-Jacques Gauthier
Directeur général adjoint
Finance

Bertrand Collomb
Président-directeur général

ATTESTATION DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Exercice clos le 31 décembre 2001

Deloitte Touche Tohmatsu
185, avenue Charles-de-Gaulle - B.P. 136
92203 Neuilly-sur-Seine Cedex

Cogerco Flipo
9, avenue Percier
75008 Paris

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Lafarge et en application du règlement 98-01 de la COB, nous avons procédé, conformément aux normes de la profession applicables en France, à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes historiques données dans le présent document de référence.

Ce document de référence a été établi sous la responsabilité de Messieurs Bertrand Collomb, Président du Conseil d'administration de Lafarge, et Jean-Jacques Gauthier, Directeur Général Adjoint Finance de Lafarge. Il nous appartient d'émettre un avis sur la sincérité des informations qu'il contient portant sur la situation financière et les comptes.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et - les comptes, à vérifier leur concordance avec les comptes ayant fait l'objet d'un rapport. Elles ont également consisté à lire les autres informations contenues dans le document de référence, afin d'identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les comptes, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions relevées sur la base de notre connaissance générale de la société acquise dans le cadre de notre mission, étant précisé que ce document de référence ne comporte pas de données prévisionnelles.

Notre appréciation de sincérité a également couvert les informations pro forma fournies dans la note 4 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice 2001, étant précisé que les comptes historiques de Blue Circle pour l'exercice 2000, qui y figurent, correspondent à ses comptes publiés ayant fait l'objet d'un rapport d'audit par d'autres auditeurs.

Les comptes annuels et consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2000 arrêtés par le Conseil d'administration selon les principes comptables français, ont fait l'objet d'un audit par les soins de Deloitte Touche Tohmatsu et Cogerco Flipo, selon les normes de la profession et ont été certifiés sans réserve. L'observation suivante a été formulée : "sans remettre en cause la conclusion exprimée dans notre rapport nous attirons votre attention sur la note 1 L) de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2000 figurant dans le présent document de référence qui expose le changement de méthode comptable résultant de l'application, à compter du 1er janvier 2000, du nouveau règlement du Comité de la réglementation comptable relatif aux comptes consolidés".

Les comptes annuels et consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 1999 arrêtés par le Conseil d'administration selon les principes comptables français, ont fait l'objet d'un audit par les soins de Deloitte Touche Tohmatsu et Monsieur Michel Rosse, selon les normes de la profession et ont été certifiés sans réserve ni observation.

Les comptes annuels et consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2001 arrêtés par le Conseil d'administration selon les principes comptables français, ont fait l'objet d'un audit par nos soins selon les normes de la profession. Aucune réserve ni observation n'a été formulée dans notre rapport.

Sur la base de ces diligences, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, présentées dans ce document de référence.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 10 avril 2002

Les commissaires aux comptes

Deloitte Touche Tohmatsu

Arnaud de Planta

Jean-Paul Picard

Cogerco Flipo

Henri Lejetté

TABLEAU DE CONCORDANCE

(Règlement COB 98-01 / Instruction d'application de décembre 2001)

Le présent rapport annuel ayant été déposé auprès de la Commission des Opérations de Bourse comme document de référence, le tableau de concordance présenté ci-dessous permet d'identifier les principales rubriques de l'instruction d'application du règlement 98-01 de la Commission des Opérations de Bourse et renvoie aux pages du rapport annuel correspondantes.

		PAGES
1.1	Nom et fonctions des responsables du document	135
1.2	Attestation des responsables	135
1.3	Nom et adresse des contrôleurs légaux	127
3.1	Renseignements de caractère général concernant l'émetteur	1 à 31
3.2	Renseignements de caractère général concernant le capital	112 à 122
3.3	Répartition actuelle du capital et des droits de vote	113 à 114
3.4	Marché des titres de l'émetteur	128 à 131
	Dividendes	5, 107 à 108, 132
4.1	Présentation de la société et du groupe	1 à 109
4.3	Effectifs	22
4.4	Politique d'investissements	1 à 63
4.7	Risques de l'émetteur	95, 99, 110 à 111
5.1	Comptes de l'émetteur	66 à 109
6.1	Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance	122 à 127
6.2	Intérêts des dirigeants dans le capital de l'émetteur	120 à 124
6.3	Mention des schémas d'intéressement du personnel - options	118 à 120
7.1	Évolution récente	32 à 61
7.2	Perspectives d'avenir	62 à 63

COB
COMMISSION DES OPÉRATIONS DE BOURSE

Le présent document de référence a été déposé, conformément au règlement n° 98-01, sous le numéro D02-162, auprès de la Commission des Opérations de Bourse le 27 mars 2002. Une première actualisation a été réalisée le 11 avril 2002 sous le numéro D02-162/A1. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par la Commission des Opérations de Bourse.

CONCEPTION : DIRECTION DE LA COMMUNICATION LAFARGE - SKIPPER COMMUNICATION

ARCHITECTES : MARCEL BAYARD, FRANÇOIS BONNEFILLE, JEAN-PAUL CASSULO, RENZO PIANO, DUBOSC ET LANDOWSKI, JEAN-MARIE DUTHILLEUL, DANIEL FANZUTTI, EDOUARD FRANÇOIS, CABINET GESY, LOUIS CHEVALIER ET TOUSSAINT DEL FURIA, RUDI RICCIOTI ET CATHERINE ROUVIÈRE (ARCHITECTE D'INTÉRIEUR), JEAN-PAUL PHILIPPON, WILLIAM B. TABLER ET BILKEY LINAS DESIGN (ARCHITECTE D'INTÉRIEUR), ETIENNE TRICAUD, GINO VALLE, JEAN-PAUL VIGUIER.

CRÉDITS PHOTOS : PHOTOTHÈQUE LAFARGE/DR, AGENCE DIAF, WASHINGTON ALVES, GUILLAUME ATGER, PATRICK BARBEREAU, PHILIPPE BAUDET, MARC CARBONARE, ALAN CARRUTHERS, NARENDRA CHHIKARA / VU, JACK CLARK, BERNARD COLLET, PHILIPPE COUETTE, RON DEVRIES PHOTOGRAPHY, EMMANUEL DOUMIC, MARK EDWARDS, FERNANDO FERREIRA, MIKE FORD PHOTOGRAPHY, KJC PHOTOGRAPHIE, R. GOMEZ / IMA, GUILLAUME MAUCUIT LECONTE, CHRISTOPHE GRILHE, CARLOS HOYS, IMAGE 2 PHOTOGRAPHY RESERVED, PATRICK LEFEVRE, MARCELO MARTINS, JEAN-MARIE MONTHIERS, FRANÇOIS MOURA, GUSTAVO ORAMAS, PIERRE & GILLES, OLIVIER PIN FAT / AGENCE VU, LAURENT ROTHAN, TUCKER PHOTOGRAPHY, JEFF VOELZ, LIU ZHAN, WWF - CANON / JUAN PRATGINESTOS, THE IMAGE FACTORY.

CE RAPPORT A ÉTÉ IMPRIMÉ SUR DU PAPIER RECYCLÉ MEGA MATT BLANCHI SANS CHLORE.
© LAFARGE - AVRIL 2002

LAFARGE

S.A. AU CAPITAL DE 520 583 200 EUROS

SIÈGE SOCIAL : 61, RUE DES BELLES FEUILLES

BP 40 - 75782 PARIS CEDEX 16 - FRANCE

TÉLÉPHONE : (33 1) 44 34 11 11 - TÉLÉCOPIE : (33 1) 44 34 12 00

542 105 572 RCS PARIS

www.lafarge.com