



LES MATÉRIAUX POUR CONSTRUIRE LE MONDE

RAPPORT ANNUEL 2002

SOMMAIRE

1		<i>Profil</i>
2		<i>Message du président</i>

GROUPE

4		<i>Chiffres clés</i>
6		<i>Une culture de performance</i>
14		<i>Une croissance externe équilibrée</i>
20		<i>Mobiliser nos équipes</i>
24		<i>La direction générale et le comité exécutif</i>
26		<i>Les principaux responsables opérationnels et fonctionnels</i>
28		<i>Le gouvernement d'entreprise</i>
30		<i>L'information de nos actionnaires</i>

ACTIVITÉ

34		<i>Le rapport de gestion du groupe</i>
46		<i>Ciment</i>
56		<i>Granulats et Béton</i>
62		<i>Toiture</i>
66		<i>Plâtre</i>
70		<i>Perspectives</i>
72		<i>Description de nos activités par marché</i>

COMPTES

94		<i>Comptes consolidés</i>
138		<i>Comptes de la société Lafarge</i>
141		<i>Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité de la société Lafarge</i>
142		<i>Facteurs de risques</i>
145		<i>Informations juridiques et financières</i>
III ^e de couv		<i>Tableau de concordance</i>



CIMENT

**6 948 MILLIONS D'EUROS
DE CHIFFRE D'AFFAIRES**

37 521 collaborateurs

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

PRÉSENCE INTERNATIONALE

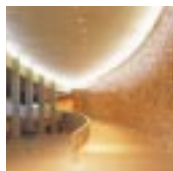
Le chiffre d'affaires par grande région du monde

Amérique du Nord : 22,7 %

Europe occidentale : 32,7 %

Asie Pacifique : 14,1 %

Reste du monde : 30,5 %



PLÂTRE

**1 146 MILLIONS D'EUROS
DE CHIFFRE D'AFFAIRES**

5 319 collaborateurs

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

PRÉSENCE INTERNATIONALE

Le chiffre d'affaires par grande région du monde

Amérique du Nord : 21,4 %

Europe occidentale : 52,7 %

Reste du monde : 25,9 %



TOITURE

1 538 MILLIONS D'EUROS
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

12 106 collaborateurs

Gammes de tuiles en béton, en terre cuite et en métal, composants et accessoires de toiture, systèmes de cheminées pour la construction et la rénovation.

PRÉSENCE INTERNATIONALE

Le chiffre d'affaires par grande région du monde

Amérique du Nord : 7,9 %
Europe occidentale : 75,6 %
Asie Pacifique : 5,9 %
Reste du monde : 10,6 %



GRANULATS ET BÉTON

4 768 MILLIONS D'EUROS
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

21 069 collaborateurs

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

PRÉSENCE INTERNATIONALE

Le chiffre d'affaires par grande région du monde

Amérique du Nord : 50,4 %
Europe occidentale : 38,9 %
Reste du monde : 10,7 %

DATE
DE FONDATION
DE LAFARGE :
1833

14,6 MILLIARDS
D'EUROS
DE CHIFFRE
D'AFFAIRES
EN 2002

77 000
COLLABORATEURS
DANS 75 PAYS
EN 2002

247 000
ACTIONNAIRES
EN 2002

PROFIL

LEADER MONDIAL DES MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION

Lafarge occupe des positions de premier plan dans chacune de ses activités : n°1 mondial du Ciment et de la Toiture, n°2 des Granulats et Béton et n°3 du Plâtre.

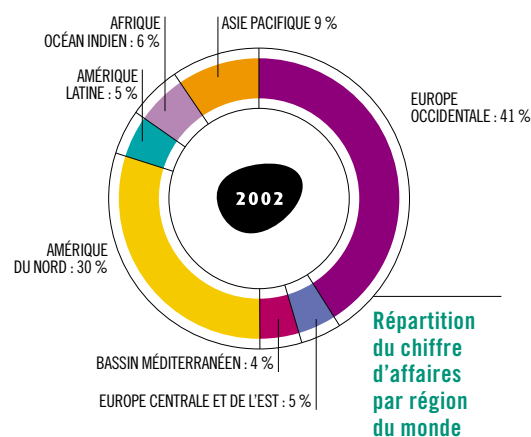
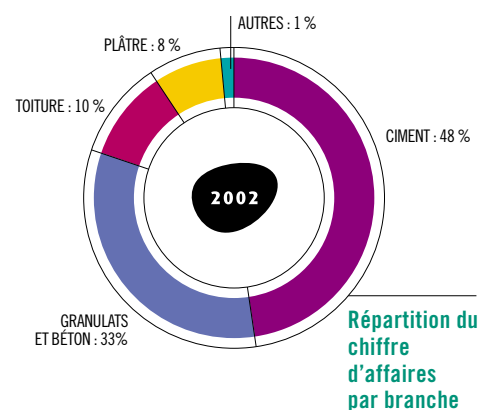
Lafarge est coté à Paris, à Londres, à Francfort et à New York.

En 2002, le groupe, fort de 77 000 collaborateurs et d'un chiffre d'affaires de 14,6 milliards d'euros, est présent dans 75 pays.

Le groupe inscrit sa croissance dans une stratégie de développement durable : son savoir-faire concilie efficacité industrielle, création de valeur, protection de l'environnement, respect des hommes et des cultures, économie des ressources naturelles et de l'énergie.

Pour faire progresser les matériaux de construction, Lafarge place le client au cœur de ses préoccupations et offre 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.

Lafarge propose à l'ensemble des acteurs de la chaîne de la construction, de l'architecte à l'artisan, du distributeur à l'utilisateur final, une gamme de produits et de solutions complètes pour chaque étape de la construction.





MESSAGE DU PRÉSIDENT

2002 a été une année de contrastes. Certains de nos marchés, qui avaient très bien résisté au ralentissement économique de 2001, ont montré quelques signes de faiblesse pendant la deuxième moitié de l'année 2002, notamment en Amérique du Nord et dans certains pays d'Europe. Les marchés émergents ont continué à croître, notamment en Asie, alors que l'Amérique latine résistait bien aux effets de la crise financière.

Dans ce contexte économique morose, nos ventes et nos résultats opérationnels ont augmenté avec l'intégration en année pleine de Blue Circle, tandis que notre marge opérationnelle s'améliorait, que notre marge brute d'autofinancement était en forte progression et que notre endettement était réduit de près d'un milliard et demi d'euros.

Malgré cette performance très honorable, notre action a été entraînée dans le mouvement général des marchés, baissant d'environ 30 % au cours de l'année, juste en

ligne avec le CAC 40, indice de référence de la Bourse de Paris. Venant après une bonne performance en 2001, cette évolution, qui s'est poursuivie dans les premiers mois de 2003, a conduit à une très nette sous-évaluation du titre, qui devrait se corriger lorsque les marchés retrouveront une meilleure appréciation des réalités.

Solide performance opérationnelle dans un environnement défavorable

Nous avons eu la satisfaction de voir notre résultat d'exploitation courant progresser davantage que notre chiffre d'affaires, ce qui traduit l'amélioration continue de nos marges et l'effet des programmes de performance déployés dans chacune de nos branches d'activité.

La branche Ciment a bénéficié de l'effet de l'acquisition de Blue Circle en année pleine et a enregistré, sur des marchés contrastés aux volumes globalement stables, une amélioration de sa marge opérationnelle.

L'intégration de Blue Circle au groupe a été réalisée avec succès, et le montant des synergies résultant de

cette acquisition en 2002 a été légèrement supérieur à l'objectif annoncé. Cependant, l'effet en résultat a été partiellement affecté par des difficultés ponctuelles rencontrées en 2002 par certaines des unités ex-Blue Circle. Le succès de ce programme nous permet de confirmer les objectifs de synergies pour 2003 et 2004 et le potentiel pour le groupe de cette acquisition majeure.

La branche Granulats et Béton a connu une situation de marché contrastée, avec de bons résultats en Europe et une tendance favorable des prix, mais une certaine baisse en Amérique du Nord, où les marchés de travaux publics ont été moins bien orientés, affectant notamment nos activités de revêtements routiers et d'asphalte.

La branche Plâtre a amélioré ses résultats de façon significative, grâce à la remontée des prix aux États-Unis, au renforcement de sa position en Europe et à la poursuite de la croissance en Asie.

La branche Toiture a réussi à faire progresser sa marge opérationnelle et stabiliser ses résultats, au prix d'importants efforts de restructuration, en dépit de la poursuite de la forte baisse du marché en Allemagne.

Sur le plan financier, nous avons pu réduire notre dette de façon importante grâce à la forte croissance de la marge brute d'autofinancement (+17 %), à une discipline rigoureuse dans la gestion de nos investissements et à la réalisation d'un programme de désinvestissements sélectifs de 725 millions d'euros d'actifs.

Nous sommes donc en ligne avec notre objectif de revenir à fin 2003 à une structure financière comparable à celle qui était la nôtre avant l'acquisition de Blue Circle.

Résultat net affecté par une provision exceptionnelle

À la suite d'une décision de la Commission Européenne de nous infliger une amende de 250 millions d'euros pour une prétendue entente sur les marchés de la plaque de plâtre en Allemagne et en Grande-Bretagne, décision que nous contestons et dont nous avons fait appel, et d'une enquête anti-trust en cours dans le ciment en Allemagne, une provision de 300 millions d'euros a été constituée pour couvrir les risques liés à ces deux affaires.

Cette provision, répondant au principe de prudence, conduit à une réduction significative du résultat net et du résultat net par action. Le dividende est cependant maintenu au même niveau qu'en 2001.

Perspectives 2003

L'année 2003 s'est ouverte dans un contexte de forte incertitude, tant sur le plan économique que géopolitique. Dans les hypothèses les plus probables, les pays industrialisés connaîtraient une croissance économique à peine meilleure qu'en 2002, se traduisant par des volumes médiocres pour les matériaux de construction, mais les marchés émergents continueraient sur une ligne de bonne croissance.

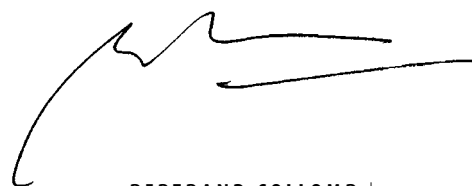
Dans ce contexte, nous mettrons l'accent sur la poursuite de l'amélioration de notre performance, dans chacun de nos métiers. Nous continuerons à tirer parti en particulier des occasions de progrès offertes par l'acquisition de Blue Circle, et nous renforcerons, d'une façon plus générale et à l'occasion de notre projet "Leader For Tomorrow", notre culture de la performance.

Nous continuerons à renforcer notre situation financière en réduisant à nouveau notre dette, par l'effet conjugué de cash-flows accrus, d'investissements contrôlés et de la poursuite de désinvestissements sélectifs.

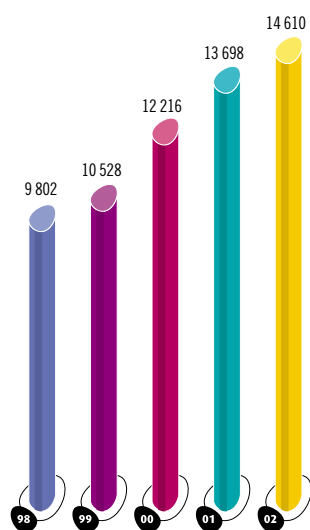
Évolution de la direction générale

Sur ma proposition, le conseil d'administration a décidé de dissocier les fonctions de président et de directeur général, que j'exerçais toutes deux depuis 1989. Il a décidé que, à partir de l'assemblée générale du 20 mai, je continuerai d'être président et que Bernard Kasriel sera nommé directeur général du groupe.

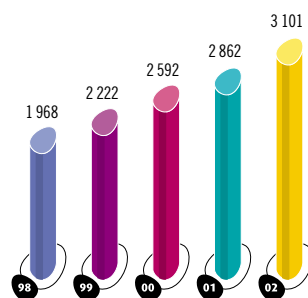
Cette évolution dans la continuité manifeste la solidité et la solidarité des équipes du groupe. Elle permettra de préparer l'avenir tout en assurant le présent et en donnant au groupe les meilleures garanties de succès.



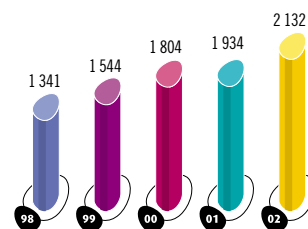
BERTRAND COLLOMB |
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



Chiffre d'affaires
(en millions d'euros)

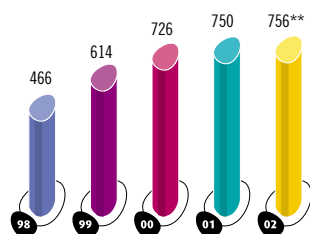


Résultat brut d'exploitation
(en millions d'euros)

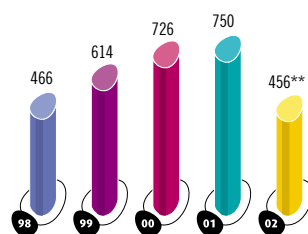


Résultat d'exploitation courant*
(en millions d'euros)

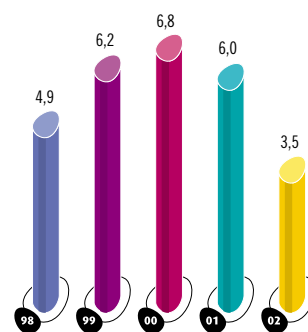
CHIFFRES CLÉS



**Résultat net part du groupe
avant provision exceptionnelle**
(en millions d'euros)



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

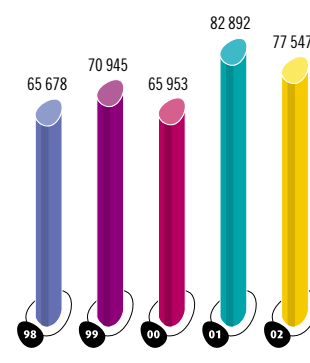


Résultat net par action
(en euros)

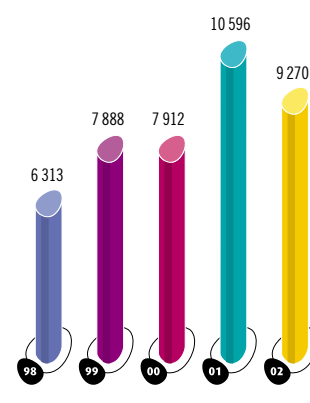
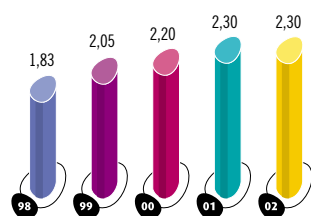
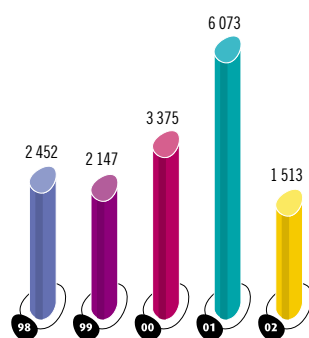
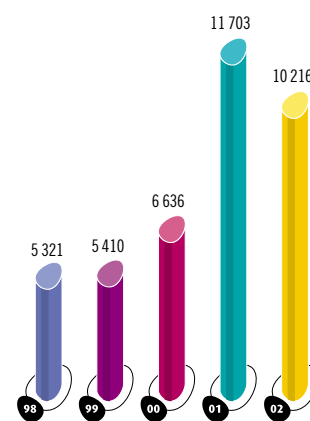
* Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence.

** Par application du principe de prudence, une provision de 300 millions d'euros a été constituée pour couvrir le risque lié à la décision de la Commission Européenne sur le plâtre dont Lafarge a fait appel, et à l'enquête en cours de l'Office fédéral de contrôle des cartels sur l'industrie cimentière en Allemagne.

L'ANNÉE 2002 A ÉTÉ, POUR LAFARGE, UNE ANNÉE DE CONTRASTES. NOS RÉSULTATS REFLÈTENT NÉANMOINS UNE CROISSANCE DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT, EN HAUSSE DE 10 %, GRÂCE À L'EFFET DE L'ACQUISITION DE BLUE CIRCLE EN ANNÉE PLEINE ET À UNE ÉVOLUTION FAVORABLE DES MARGES.



Effectifs

Fonds propres
(en millions d'euros)Dividende net par action
(en euros)Investissements
(en millions d'euros)Endettement net
(en millions d'euros)

UNE CULTURE DE PERFORMANCE



CHACQUE BRANCHE A PROGRESSIVEMENT DÉFINI SES PROGRAMMES DE PERFORMANCE. LES RESPONSABLES D'UNITÉ ONT UN RÔLE CLÉ DANS LEUR MISE EN ŒUVRE CAR ILS DOIVENT RECHERCHER L'EXCELLENCE SUR LEUR MARCHÉ LOCAL AVEC LEURS CLIENTS, EN TIRANT PARTI DES RESSOURCES ET DE L'EXPÉRIENCE DU GROUPE. C'EST LA COMBINAISON DE CES DEUX DIMENSIONS - LOCALE ET GLOBALE - QUI FAIT LA DIFFÉRENCE."

BRUNO LAFONT | DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT, PLÂTRE



Depuis toujours, notre priorité est la performance, passant progressivement d'une démarche permanente d'amélioration de nos processus à la mise en place d'un modèle de management de la performance qui s'appuie sur une vision globale, le partage d'expériences, des outils et des programmes communs.

DES PERFORMANCES ENRACINÉES DANS LA PRATIQUE DE NOS MÉTIERS SUR LE TERRAIN

Un axe central du management

Les premiers programmes pour améliorer les performances sont nés il y a plus de dix ans dans la branche Ciment, qui en a fait un avantage compétitif. Toutefois, la notion de performance est en train d'évoluer : plus qu'une affaire d'experts, elle devient un axe central du management qui ne se limite plus au domaine technique, mais s'étend désormais à la stratégie, au marketing, aux ventes, aux achats, à la logistique, à la sécurité, à la préservation de l'environnement et aux relations avec les communautés locales.

Des standards partout identiques

Présents sur le plan international, nous nous efforçons d'appliquer les mêmes standards de qualité et de performance technique, sociale et environnementale dans chacun des pays où nous nous trouvons. Quand nous nous implantons dans un nouveau pays, nous nous attachons à mettre en place les meilleurs processus sur le plan des méthodes, du management, des ressources humaines, des outils techniques. En ce qui concerne le management environnemental et social, des programmes de mise en place de systèmes conformes aux normes interna-

tionales sont en cours de déploiement partout dans le monde, en tenant compte des différences des niveaux de développement locaux.

Un "benchmarking" interne systématique

Notre démarche de "benchmarking" interne permet à chaque unité d'évaluer ses performances et de se situer par rapport aux autres unités appartenant à la même activité grâce à des indicateurs communs. Le transfert systématique de "bonnes pratiques" répertoriées nous permet de résoudre rapidement les problèmes, en s'appuyant sur l'expérience acquise. Pour cela, le groupe favorise le travail en réseaux et met en place tous les systèmes et tous les outils qui facilitent cette mutation vers un plus grand partage des connaissances.



DES PROGRAMMES DE PERFORMANCE ÉTABLIS PAR LES BRANCHES

Depuis plusieurs années, chacune de nos branches s'est dotée de programmes d'amélioration de la performance adaptés à son profil spécifique et qui concourent à la performance d'ensemble du groupe. Ces programmes ont permis de trouver, à partir du terrain, la meilleure réponse aux besoins de nos clients et d'optimiser nos procédés et nos méthodes.

CIMENT | "Advance"

Dans la branche Ciment, des plans de performance portant principalement sur les aspects industriels se sont succédé, par périodes de trois ans, depuis 1989. Ils nous ont permis des progrès dans la consommation d'énergie de nos usines, l'automatisation des sites, la qualité produit, l'uniformité des processus industriels et la maintenance. Des "bonnes pratiques" ont été ainsi systématiquement recensées, évaluées et mises en œuvre. Elles ont été enrichies de l'expérience des unités ex-Blue Circle sur les

programmes d'amélioration de performance opérationnelle. Aujourd'hui, le développement des marchés, l'évolution des attentes de nos clients ainsi que l'évolution des problématiques environnementales nous conduisent à donner un nouvel élan à notre démarche.

Prendre de l'avance dans un univers en constante évolution, telle est l'ambition de notre nouveau programme de performance. Conçu en 2002 avec et pour les unités opérationnelles de la branche Ciment dans le monde, et lancé début 2003, "Advance" s'appuie sur les échanges de savoir-faire et d'expériences entre les 47 unités opérationnelles de la branche Ciment. Cette démarche transversale implique toute la branche, quels que soient ses métiers et ses sites.

Outre la maîtrise industrielle, qui reste un élément fondamental de notre métier, seule une approche globale nous permet d'accroître notre création de valeur et de poursuivre

notre développement à long terme. Pour cela, nous avons identifié cinq composantes clés de notre activité - stratégie, marketing et ventes, industrie, développement durable, mobilisation des équipes - qui sont nos principaux vecteurs de progrès. "Advance" permet d'améliorer la performance globale de la branche Ciment en capitalisant sur la richesse de nos multiples expériences locales et démontre notre volonté de rester un leader réel et durable, reconnu comme tel par nos clients et nos actionnaires.

GRANULATS ET BÉTON | "Top", "Rock" et "Pave"

Dans la branche Granulats et Béton, c'est une approche globale qui a été privilégiée dès le départ.





Les trois programmes de performance couvrent l'analyse stratégique locale des marchés, ainsi que les bonnes pratiques commerciales, industrielles et logistiques. Nous avons analysé et répertorié nos meilleurs marchés dans le monde, ainsi que les pratiques des opérateurs les plus rentables. Au sein des trois programmes "TOP" pour le béton, "ROCK" pour les granulats et "PAVE" pour l'asphalte et la route, nous avons ainsi identifié un certain nombre de leviers de succès et nous les avons progressivement mis en œuvre. Une meilleure couverture commerciale dans le béton et dans le granulat, la diversification de notre portefeuille de clients permettant de "lisser" les à-coups des gros chantiers, l'optimisation de nos formules de mélange ou la sous-traitance du transport sont autant d'éléments intégrés dans nos programmes de performances. Cette intégration produit de bons résultats sur nos rapports qualité / prix et sur la régularité

de nos livraisons. Ces programmes se sont accompagnés d'actions de formation. Ainsi, plus de 1 000 personnes ont notamment été formées ces dernières années dans les unités d'Amérique du Nord.

TOITURE | "SPiD" et "Booster"

La branche Toiture a mis en place deux programmes de performance : "SPiD" et "Booster". "SPiD" (*"Superior Performance in Industrial Domain"*), initié en 2001, vise essentiellement sur les aspects industriels et la qualité des produits. Centré sur les ventes et la performance marketing, le nouveau programme "Booster" permet d'accroître la valeur pour le client. "SPiD" vise à transformer les responsables orientés production en responsables processus, dont les premières préoccupations sont la sécurité au travail et la production de solutions de qualité dans les meilleurs délais, au moyen de processus efficaces et fiables. Utiliser les matières premières de manière plus efficace, éliminer les déchets, introduire plus de flexibilité dans les processus, en éliminer systématiquement les défauts et les variations et rendre plus visibles les problèmes comme les progrès



L'INNOVATION PRODUIT, UNE PRÉOCCUPATION CONSTANTE

- L'utilisation des cendres volantes des centrales électriques et des laitiers de l'industrie sidérurgique permet de valoriser ces déchets issus d'autres industries. Utilisés comme liants, ils ont l'avantage de réduire les émissions de CO₂, de permettre une substitution de matière première non renouvelable et de résoudre des problèmes de stockage de résidus industriels ; ils s'intègrent ainsi totalement dans nos objectifs de développement durable.
- Les bétons du futur sont le résultat des recherches de notre Laboratoire Central de l'Isle d'Abeau. Les bétons auto-plaçants de la gamme Agilia® se caractérisent par leur facilité de mise en œuvre. Leur utilisation permet une diminution des nuisances sur les chantiers et la réduction des délais de construction. Ductal®, béton fibré à ultra haute performance, se caractérise par sa capacité à se déformer en flexion et par sa grande durabilité, avec de très beaux états de surface.
- Les systèmes complets de toiture et de plaques de plâtre intègrent les ensembles les plus sophistiqués d'isolation phonique et thermique. L'innovation porte également sur tous les services et prestations qui accompagnent leur installation.



France, laboratoire central de recherche de l'Isle d'Abeau près de Lyon.

sont les principales caractéristiques de "SPiD". Ce programme est mené par les dirigeants des unités opérationnelles avec une forte implication de l'équipe de management de la branche. La volonté d'élargir la notion de performance a conduit à déployer en 2002 le programme "Booster", centré sur la performance commerciale, marketing et ventes. "Booster" comprend des méthodologies, des outils et des meilleures pratiques dans des domaines aussi variés que le plan marketing, la segmentation, l'optimisation des prix, le suivi des forces de ventes, les enquêtes et la satisfaction clients ou l'utilisation d'Internet, et permet ainsi de capitaliser les effets de notre présence globale sur chaque marché local.

PLÂTRE | "L'excellence est notre engagement"

Cet objectif poursuivi par la branche Plâtre est devenu en 2002 son thème de communication interne. Après trois années de forte expansion, la taille de la branche a plus que doublé. Nous allons persévérer, amplifier et accélérer les principes directeurs de la stratégie qui avaient été définis par le plan "Vision 2000". Aujourd'hui, tout est mis en œuvre pour favoriser

la croissance interne et la rentabilité afin de retrouver, d'ici 2004, une création de valeur positive. Les plans de performance mis en place cette année, prennent en compte tous les domaines d'action : industriel, financier, commercial, ressources humaines. Ils sont construits en cohérence avec l'ensemble des autres éléments du cycle de management (budget, revue stratégique). Ils se déclinent de manière décentralisée au plan international. En effet, chaque pays définit ses propres objec-

tifs, à l'intérieur du cadre des priorités générales et en fonction d'une situation mise en évidence par un benchmark systématique entre pays. Ces plans de performance misent sur le travail d'équipe, la motivation, l'enthousiasme et sur le renforcement des compétences grâce à des actions de formation qui s'étendent progressivement à l'ensemble des cadres. 150 dirigeants ont été formés en 2002 et près de 350 cadres supplémentaires suivront un cycle de formation en 2003.

VERS UN VÉRITABLE MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE

Des indicateurs pour mesurer la performance...

L'année 2002 a vu la mise au point dans toutes les branches et dans toutes les unités d'indicateurs précis tant sur le plan technique que sur le plan financier. Dans la branche Toiture par exemple, les indicateurs de performance industrielle sont fondés sur le taux de rendement synthétique (évaluant notamment le taux de casse et de

rebut des produits). L'auto-évaluation permet à chaque unité cimentière de se positionner par rapport aux critères d'excellence. Dans la branche Granulats et Béton, des indicateurs permettent de mesurer les progrès de performance obtenus pour chaque levier du modèle opérationnel de la branche. L'accroissement de performance trouve enfin sa traduction financière, dans l'indicateur de création de valeur du groupe,





Forêt de la République de Komi au nord de la Russie. Lafarge est partenaire du WWF pour la restauration des éco-systèmes forestiers.

l'EVA* ("Economic Value Added"), qui prend en compte le coût des capitaux engagés dans l'analyse des résultats.

... et des vecteurs pour la diffuser au sein du groupe

Il ne peut y avoir de performance sans changement et une grande partie des démarches en cours

consiste à expliquer, à former, à entraîner et à donner un nouvel élan à la mobilisation de nos équipes autour de cette culture de la performance. En 2002, les outils interactifs tels que des portails Intranet chargés de diffuser la performance au sein de l'entreprise se sont développés à un rythme rapide.

Les programmes de performance

* Au sein du groupe, l'EVA est calculée, à différents niveaux de management, en déduisant du résultat opérationnel après impôt les charges financières liées au capital employé. Le résultat opérationnel est une notion très proche du résultat d'exploitation courant. Les charges financières liées au capital sont obtenues en multipliant les capitaux moyens employés, en valeur comptable et dans certains cas réévalués, 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 évolution par rapport à un objectif d'amélioration.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE, ÉLÉMENT INDISSOCIABLE DE LA PERFORMANCE

Depuis de nombreuses années, Lafarge a intégré les trois dimensions (économique, sociale et environnementale) essentielles du développement durable, dans sa stratégie et sa culture. Nous sommes convaincus que notre performance ne sera durable que si elle associe rentabilité économique, écoute et amélioration de notre société, qualité environnementale.

AXE ÉCONOMIQUE

L'optimisation de l'utilisation de nos ressources en matières premières, l'utilisation responsable de matériaux recyclés, de combustibles de substitution nous permettent d'économiser des ressources non-renouvelables et de diminuer nos coûts de production. Il en est de même de l'utilisation de liants hydrauliques telles les cendres volantes ou les laitiers

issus des industries sidérurgiques qui, par leurs caractéristiques hydrauliques similaires, peuvent remplacer les liants dans l'industrie du ciment et contribuent également à diminuer nos émissions de CO₂.

AXE SOCIAL

Le dialogue actif avec nos employés et leurs représentants et les autres parties prenantes, ONG, populations et gouvernements locaux..., nous permet d'intégrer nos opérations dans l'économie locale en concertation étroite avec les communautés qui vivent autour de nos sites de production. Des programmes de santé et de sécurité, de logement, d'éducation, de développement local accompagnent nos implantations notamment dans les pays émergents et permettent d'améliorer localement les conditions de vie.

AXE ENVIRONNEMENTAL

Nos engagements de réduction d'émission de CO₂ nous conduisent à trouver des solutions techniques innovantes tant en termes de procédés que de produits. De même, les réhabilitations réussies de carrières sont les garants de l'obtention de nouvelles autorisations d'exploiter. D'autres actions concrètes nous permettent de réduire l'impact de nos activités sur notre environnement : en particulier, le remplacement des matières premières et le recyclage des déchets d'autres industries, la réduction des émissions atmosphériques, la conservation et la préservation de l'eau, la maîtrise de notre consommation énergétique et l'utilisation de combustibles alternatifs, la réduction des impacts du transport et la généralisation d'audits environnementaux.



antérieurs ayant permis de capitaliser les compétences liées non seulement aux métiers, mais également à la stratégie et au marketing, cette somme d'expériences est intégrée dans des banques de données accessibles sur les différents portails spécialisés du groupe.

Nous sommes ainsi en mesure d'offrir à nos collaborateurs, partout dans le monde, de nombreux exemples de sites dont les pratiques optimales constituent des modèles de référence. Nous avons également développé les structures de "coaching" entre des sites de manière à favoriser le transfert du savoir-faire humain et technique. Ainsi, dans le cas de la construction d'une nouvelle usine, tout le personnel bénéficie d'une formation préalable approfondie sur un site similaire dans un autre pays.

LA POLITIQUE ACHATS, LEVIER MAJEUR DE LA MAÎTRISE DES COÛTS

En 2002, nous avons poursuivi le déploiement et le renforcement de notre politique d'achats, qui repose principalement sur :

- Une consolidation des achats entre plusieurs unités appartenant soit à une même branche, soit à des branches différentes, afin d'exploiter les synergies ; ainsi, de très nombreuses familles d'achats sont "coordonnées" au niveau de plusieurs pays.
- Une approche volontariste des marchés fournisseurs avec un arbitrage stratégique entre marchés nationaux et marchés locaux.
- Le progrès permanent et le souci de travailler avec les mieux-disants.

Les unités ex-Blue Circle ont souscrit à notre démarche : outre la constitution en 2001 d'une base de données par famille de produits, elles ont participé et assuré le leadership de nombreuses actions regroupant des unités de branches différentes et ont pu bénéficier, dès 2002, des actions

entreprises au niveau du groupe. Les autres unités récemment acquises par le groupe rejoignent ces processus de coordination.

Quelques exemples

• Combustibles

Pour nos cimenteries nord-américaines, dans le domaine du charbon et du coke de pétrole, la rédaction d'un cahier des charges fonctionnel, usine par usine, a élargi les spécifications techniques ; la direction d'une usine peut ainsi sélectionner non seulement le charbon offrant le meilleur pouvoir calorifique au coût le plus bas, mais aussi le mix charbon / autres combustibles le mieux adapté à la fabrication de son clinker.

• Électricité

Au Royaume-Uni, une analyse de l'évolution du marché, le recours aux solutions développées avec succès en France et centre Europe et l'optimisation des horaires de consommation ont permis de réaliser 15 %

DES PARTENARIATS SCIENTIFIQUES POUR LA RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Notre Recherche et Développement s'ancre dans la recherche scientifique fondamentale liée à la chimie et à la physique de nos matériaux. Pour bénéficier des expertises les plus pointues, nous développons des partenariats universitaires et scientifiques.

- À titre d'exemple, nous avons signé des accords-cadres en France avec l'École Polytechnique et les INSA de Lyon et Toulouse. À l'étranger, nous sommes partenaires du MIT, des universités de Princeton et Berkeley aux États-Unis, de l'Université de Laval et de Sherbrooke au Canada et de l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne en Suisse.
- Nous avons également signé en 2002 un accord-cadre avec le CNRS. Cette signature vient renforcer les 42 contrats conclus ces six dernières années avec différents laboratoires du CNRS notamment dans le domaine des liants hydrauliques.
- Nous avons aussi développé certains nouveaux produits comme les poudres réactives et le Ductal® en partenariat avec des sociétés industrielles comme Bouygues et Rhodia.

d'économies sur la facture d'électricité en 2002 et environ 8 % supplémentaire en 2003.

• Briques réfractaires

Aux États-Unis, le recours à des fournisseurs alternatifs déjà référencés au sein du groupe, a permis de diminuer la prééminence des fournisseurs établis et

d'engager des économies, qui compensent la hausse de prix demandée par les fournisseurs habituels. Cette initiative, menée conjointement entre les techniciens et les responsables des sites et des achats, illustre la complexité de la démarche achats, qui va bien au-delà de la simple mise en concurrence.

LA PERFORMANCE AU SERVICE DES CLIENTS : ARTISANS, ARCHITECTES, PRESCRIPTEURS, PARTICULIERS ET DISTRIBUTEURS

Fournisseur de référence, nous nous positionnons de plus en plus comme partenaire de nos clients, les accompagnant dans leurs choix et l'exercice de leur métier. Nous avons développé cette année nos services dans le monde entier. Ainsi, au Brésil, notre programme "ProFuturo" consiste à accompagner les distributeurs en développant leurs connaissances en matière de techniques de construction et de vente. 18 000 personnes ont déjà suivi nos sessions de formation et sont devenues de véritables conseillers pour leurs clients. En France, nous avons mis en œuvre une communication directe avec les particuliers en lançant "Batirenover.com".

Ce site Internet vient compléter le dispositif des sites web et des outils de gestion de la relation client en France. "Batissor.com" dédié aux artisans et aux entrepreneurs a remporté le trophée du meilleur site Internet de la construction organisé par Batiactu en France. Enfin, nous avons créé en France le premier réseau de couvreurs dont la mission est de garantir les exigences de confort, de sécurité, de protection et d'esthétisme en matière d'habitat. En Allemagne a été lancée "Atectia", une place de marché pour les produits de toiture, qui permet aux couvreurs de passer commande auprès de leur fournisseur sur Internet.



UNE CROISSANCE EXTERNE ÉQUILIBRÉE





NOTRE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL VISE À RENFORCER NOS POSITIONS SUR LES MARCHÉS DES PAYS MÛRS ET À NOUS DÉVELOPPER DANS DES PAYS À FORT POTENTIEL DE CROISSANCE. AINSI, NOTRE ACTIVITÉ DANS LES PAYS ÉMERGENTS REPRÉSENTE AUJOURD'HUI UN TIERS DE NOS ACTIFS, UN TIERS DE NOTRE CHIFFRE D'AFFAIRES ET UN TIERS DE NOS RÉSULTATS."

MICHEL ROSE | DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Après une année 2001 marquée par l'acquisition de Blue Circle, 2002 a été consacrée principalement à l'intégration opérationnelle des unités de Blue Circle et à des acquisitions de taille plus modeste qui ont permis de renforcer la branche Plâtre, mais aussi de compléter le dispositif industriel de la branche Ciment en Asie, notamment en Chine. Dans le même temps, le développement du groupe s'est poursuivi avec la mise en service de nouveaux sites de production, à la fois compétitifs et respectueux de l'environnement.

CIMENT | Poursuite de notre expansion en Asie et en Europe centrale

Les montants consacrés aux acquisitions ont été relativement modestes en 2002, puisqu'ils s'élèvent à 310 millions d'euros. Celles-ci concernent principalement l'Asie, qui connaît une forte croissance dans les matériaux de construction. Ainsi en Chine, nous avons racheté 70 % du capital de la cimenterie de Chongqing, dans la province de Sichuan, qui sera modernisée pour atteindre une production annuelle de 1,2 million de tonnes. Nous avons également acquis une usine de clinker à Shunfan dans la région de Pékin en 2002. Nous avons consolidé nos posi-

tions en Corée du Sud en constituant une joint-venture entre Lafarge Halla Cement et Tong Yang Major Corporation, producteur de ciment coréen. Cette joint-venture exploite une cimenterie d'une capacité de 11 millions de tonnes. Nous avons par ailleurs renforcé notre présence en Europe centrale par des acquisitions de 100 millions d'euros en Slovaquie et dans le cadre de récentes privatisations industrielles en Serbie.

• Une méthode d'implantation de nouveaux centres de production qui a fait ses preuves

Pour implanter une usine nouvelle, où que ce soit dans le monde, nous nous appuyons sur

le savoir-faire du groupe et l'échange des meilleures pratiques. Le système de parainage entre usines aux activités voisines permet d'éviter au maximum les problèmes de démarrage à l'aide d'échanges croisés de personnels et de programmes de formation. Nous sommes également respectueux de l'intérêt des communautés avec lesquelles nous entretenons une concertation constante et développons des programmes sociaux et environnementaux.

• De nouvelles cimenteries en 2002

Nous avons ouvert plusieurs nouvelles cimenteries dans le monde, notamment aux États-Unis, en Chine et en Afrique. La nouvelle ligne de production de Sugar Creek II dans l'état du Missouri a été inaugurée en juillet 2002. Cette usine qui produit un million de tonnes par an est située près de Kansas City, dont la zone urbaine compte plus de 1,8 million d'habitants ; elle constitue une tête de pont vers la région du Midwest américain. Elle dispose en outre d'une carrière souterraine de



DEUXIÈME ÉDITION DE NOTRE RAPPORT “DÉVELOPPEMENT DURABLE”

Nos politiques, nos engagements, des éléments de mesure de notre performance ainsi qu'une sélection significative d'études de cas sont présentés dans la deuxième édition de notre rapport sur notre performance économique, sociale et environnementale.

La rédaction de ce rapport est l'occasion de nouer un dialogue avec nos parties prenantes à qui nous donnons la parole. Nous rendons compte avec transparence de notre stratégie, de nos objectifs et de nos résultats, bons ou moins bons. Le dialogue et la transparence nous permettent de progresser dans notre objectif de contribuer à l'amélioration de la société dont nous sommes partie prenante.

210 mètres de profondeur, respectueuse de l'environnement et offrant des réserves pour plus d'un siècle. Dotée d'un système de contrôle perfectionné, l'usine de Sugar Creek II offre une excellente assurance de la qualité et une consommation énergétique par tonne particulièrement réduite.

La cimenterie de Roberta dans l'Alabama a fait l'objet d'un programme de modernisation, qui a consisté à remplacer les deux précédents fours en voie sèche par un nouveau four. L'usine a ainsi doublé sa capacité de production qui passe à plus de 1,4 million de tonnes.

En Chine, la nouvelle cimenterie de Dujiangyang dispose d'une capacité de production annuelle de 1,4 million de tonnes sur un marché très porteur.

Elle applique les standards les plus exigeants, notamment en matière environnementale.

Au Maroc, nous réaménageons le site de notre cimenterie à Tétouan : la nouvelle usine devrait augmenter sa capacité de

production de 0,7 million de tonnes par an. Elle sera largement approvisionnée par électricité d'origine éolienne. Au Nigeria, une nouvelle ligne de cuisson d'une capacité d'un million de tonnes sera inaugurée à Ewekoro courant 2003. À Alexandrie en Égypte, un nouveau four d'une capacité de 1,6 million de tonnes a démarré à la fin du 2^e trimestre 2002. Première implantation de Lafarge en Pologne, la cimenterie de Kujawy a été entièrement rénovée pour disposer d'une capacité de 1,5 million de tonnes. Elle produira son premier clinker à la fin du premier trimestre 2003.



PLÂTRE | Des acquisitions* en Europe, aux États-Unis et en Afrique

En 2002, la branche Plâtre a consacré 44 millions d'euros à des acquisitions. Nous avons poursuivi la croissance externe de nos activités plâtre aux États-Unis où Lafarge North America a acquis Continental Gypsum situé à Newark dans le New Jersey. Grâce à cette acquisition de 30 millions d'euros, nous disposons d'une capacité annuelle supplémentaire de 28 millions de m² de plaques de plâtre dans la zone de New York qui représente le plus grand marché local au monde.

Le rachat des activités plaques de plâtre de la société Gyproc en Allemagne et en Pologne à la société britannique BPB constitue le dernier accord d'acquisition signé en 2002, non consolidé au 31 décembre 2002, cette opération restant soumise à des conditions suspensives. Il nous permet de conforter notre position de numéro un sur le marché polonais et de doubler nos activités plâtre en Allemagne, devenant ainsi un acteur significatif sur l'un des trois grands marchés européens. L'intégration des deux usines allemandes de Gyproc (Peitz et Steinsfeld) permettra de générer des

synergies et de renforcer la gamme de nos produits et services.

PLÂTRE, TOITURE, GRANULATS ET BÉTON | De nouvelles unités de production

Lafarge Nida Gips, filiale de notre branche Plâtre en Pologne, a ouvert une nouvelle usine de plaques à Gacki. Cette usine est l'une des plus importantes d'Europe, avec une capacité de production de 35 millions de m². Elle peut produire des plaques de plâtre à partir de gypse naturel ou synthétique et emploie 200 personnes. Cette opération fait de la Pologne une plate-forme



* Le montant des acquisitions est calculé sur la base du taux de change moyen annuel.

logistique vers les pays voisins d'Europe centrale et de l'Est.

Dans notre branche Toiture, la nouvelle usine de Lafarge

Roofing, à Dengkil, en Malaisie, représente l'unité la plus grande et la plus moderne du pays. Nous pourrions, grâce à elle, produire 40 millions de tuiles supplémentaires par an pour satisfaire à la demande du marché local.

Notre nouvelle usine de tuiles béton aux États-Unis, située à Denver (Colorado), est également une des plus modernes du pays. En Thaïlande, Lafarge Roofing et Cementhai Building Products (filiale du groupe Siam Gypsum) ont créé la joint-venture Lafarge Siam Roofing, qui produira et commercialisera des tuiles en terre cuite. L'usine, en cours de rénovation, avec une capacité de production de 1 million de m² de tuiles, sera opérationnelle fin 2003.

Dans la branche Granulats et Béton, nous avons ouvert une centrale à béton à Vaise, en France. Cette centrale de nouvelle génération, installée à l'intérieur d'un entrepôt, limite considérablement les bruits et les émissions de poussières.

Approvisionnée exclusivement par train en matières premières, elle pourra produire 40 000 m³ de béton par an.

INTÉGRATION EFFECTIVE DE BLUE CIRCLE

L'intégration de Blue Circle se réalise grâce au regroupement des sites où cela était nécessaire et à l'optimisation des capacités de production. Des programmes d'amélioration de la performance ont été mis en place dans tous les pays. Par exemple, à la cimenterie de Hope au Royaume-Uni, quatre leviers d'amélioration de la performance ont été mis en œuvre : une meilleure planification de l'extraction des matières premières, l'introduction d'un système de contrôle informatisé, des changements dans l'alimen-

tation du four, le remplacement de combustibles fossiles par des combustibles de substitution issus de déchets.

Les synergies réalisées en 2002 - 117 millions d'euros - sont légèrement supérieures à l'objectif annoncé. Elles sont en phase avec les objectifs 2003 (172 millions d'euros) et 2004 (215 millions d'euros).

L'alignement des unités ex-Blue Circle aux standards de performance et de développement durable de Lafarge se poursuivra tout au long des prochaines années.



États-Unis,
cimenterie
de Roberta.



KUALA LUMPUR, LE DÉFI DE L'INNOVATION

La Malaisie est un nouveau pays pour la branche Ciment depuis l'acquisition de Blue Circle en 2001. Nous avons choisi de faire de Kuala Lumpur un pôle de compétence en y implantant notre centre technique asiatique. L'équipe technique de ce centre compte déjà une cinquantaine de personnes provenant de tous les continents et détenant le plus haut niveau d'expertise sur notre métier de cimentier.



POLITIQUE SÉLECTIVE DE DÉSINVESTISSEMENTS

L'augmentation de notre compétitivité globale passe également par une politique de cession d'actifs sélective, dès lors que, sur un marché, l'avenir d'un de nos actifs se révèle difficile au sein du groupe. Dans cet esprit, des négociations ont eu lieu concernant la cession de plusieurs unités au potentiel stratégique limité pour le groupe, pour lesquels les acquéreurs pouvaient assurer l'avenir des activités concernées. Un de nos désinvestissements a porté sur notre participation de 33 %

dans le groupe sud-africain Natal Portland Cement vendue au cimentier portugais Cimpor. Nous choisissons ainsi de nous concentrer sur l'activité de notre filiale locale, Lafarge South Africa, qui dispose d'une capacité annuelle totale de 2,5 millions de tonnes desservant principalement le marché de Johannesburg et les régions Nord et Est du pays. Nous avons également cédé à Cimpor pour un montant de 225 millions d'euros, des actifs cimentiers situés dans le sud de l'Espagne.

Le montant total des cessions effectuées en 2002 s'est élevé à 725 millions d'euros. Il contribue au même titre que la croissance interne et l'amélioration de nos performances à la réduction de notre endettement. Notre objectif est de revenir fin 2003 à notre structure financière de fin 2000. Cet objectif sera atteint grâce à l'augmentation continue de nos cash-flows, à des investissements limités et équilibrés et à la poursuite de l'optimisation de notre portefeuille d'actifs.

MOBILISER NOS ÉQUIPES



SEULE LA MOBILISATION DES ÉQUIPES CONFORTERA NOTRE LEADERSHIP DANS LES ANNÉES À VENIR. L'OBJECTIF DE NOTRE PROGRAMME "LEADER FOR TOMORROW" EST DE RÉAFFIRMER NOS VALEURS, COMMUNIQUER NOTRE VISION ET NOTRE STRATÉGIE, MODERNISER NOTRE MODE DE MANAGEMENT, DÉVELOPPER UNE CULTURE DE PERFORMANCE POUR DEVENIR UN LEADER INCONTESTÉ. C'EST ÉGALEMENT UN PROCESSUS D'APPROPRIATION À GRANDE ÉCHELLE POUR NOUS ASSURER DE LA CONTRIBUTION DU PLUS GRAND NOMBRE."

CHRISTIAN HERRAULT | DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT, RESSOURCES HUMAINES ET ORGANISATION

Nous avons toujours placé les ressources humaines au cœur de l'entreprise. Elles sont la clé de notre performance et de notre succès. Avec la forte croissance de ces dernières années, près de 35 000 collaborateurs nous ont rejoints, avec leur culture et leur façon de travailler. Dans le même temps, la vision du groupe, exprimée en 1995, "devenir le leader mondial des matériaux de construction" est en grande partie atteinte. Il faut reformuler une nouvelle vision, une nouvelle ambition, de nouveaux objectifs, tout en conservant nos valeurs et devenir ainsi le leader incontesté des matériaux de construction.

LEADER FOR TOMORROW : LA RÉAFFIRMATION DE NOTRE VISION ET DE NOS AMBITIONS

Le groupe a connu une croissance considérable ces cinq dernières années et tous ceux qui l'ont rejoint ont besoin d'être intégrés mais aussi de contribuer à dessiner ce que sera le groupe demain. Dans le même temps, cinq ans après la création des branches, le moment est venu de nous assurer de la pertinence de nos choix organisationnels, dans un contexte qui se caractérise par une globalisation de plus en plus grande et par une demande accrue de performance. Face à de tels changements, le groupe veut réaffirmer ses valeurs et son

ambition de leadership incontesté des matériaux de construction. Il veut également communiquer sa vision et sa stratégie, celle de se doter de l'organisation qui excelle dans la relation multi-locale / globale et qui favorise une forte culture de performance tout en respectant ses valeurs.

Un processus d'implication et d'appropriation

Pendant toute l'année 2002, des cercles de plus en plus larges ont été associés à la réflexion sur le programme Leader For Tomorrow :

CE QUI CHANGERA POUR LES ÉQUIPES DU GROUPE

Le renforcement de la culture de performance du groupe passe par la refonte des systèmes de mesure de la performance et par une mobilisation de tous les collaborateurs, qui ont besoin de mieux partager leurs connaissances. Les principes d'organisation ont été redéfinis pour améliorer les relations de travail, notamment entre le corporate et les branches, entre les opérationnels et les fonctionnels. Le cycle annuel de management a été complété par l'introduction du plan de performance pluri-annuel. Les processus clés de ressources humaines ont été revus pour répondre aux plus grandes exigences de transparence et de traitement équitable des collaborateurs. La priorité sera donnée au développement des hommes et des femmes du groupe.



NOS PRINCIPES D'ACTION

NOTRE VISION

ÊTRE LE LEADER INCONTESTÉ DES MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION

- Être les meilleurs
- Croître rapidement en créant de la valeur
- Assurer un leadership global dans des métiers locaux par l'excellence dans le management "multi-local"

Nous voulons partager cette vision avec tous nos collaborateurs pour qu'elle se réalise.

NOS ENGAGEMENTS

- Générer de la valeur pour nos clients
- Donner à nos collaborateurs toutes les opportunités de contribuer au succès du groupe et de développer leurs talents
- Contribuer autour de nous à la construction d'un monde meilleur
- Répondre aux attentes de création de valeur de nos actionnaires

Nous voulons que la marque Lafarge symbolise notre engagement vers l'excellence.

"THE LAFARGE WAY"

CONTRIBUER AU SUCCÈS DE NOS COLLABORATEURS

- Donner le meilleur de soi-même
- Diriger par l'exemple
- Privilégier le travail d'équipe pour atteindre de meilleurs résultats

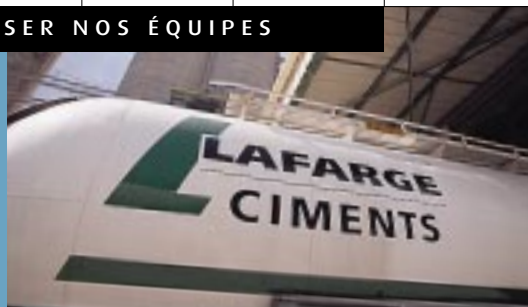
RECHERCHER L'AMÉLIORATION PERMANENTE DE LA PERFORMANCE

- Compter sur tous
- S'impliquer au quotidien
- S'appuyer sur des systèmes et des outils fiables

AVEC UNE ORGANISATION "MULTI-LOCALE"

- Tirer parti de nos atouts locaux et globaux
- Assurer le succès de nos unités en utilisant au mieux les ressources d'une organisation décentralisée
- S'appuyer sur des processus clairs et un nombre limité de règles connues et respectées

POUR DÉVELOPPER NOTRE CULTURE DE PERFORMANCE.

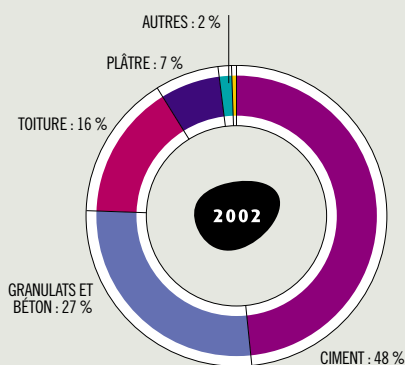


initiée au niveau du comité exécutif, cette démarche s'est ensuite élargie aux comités exécutifs des branches ainsi qu'aux directeurs du corporate. Enfin, au cours de la réunion annuelle des 150 cadres dirigeants du groupe, des groupes de travail ont été formés, qui ont poursuivi leurs réflexions jusqu'à la fin de l'année et ont présenté leurs recommandations à la direction générale, sur l'amélioration de nos processus de décision, de notre performance et sur l'accélération de l'internationalisation du groupe. Les nouveaux principes d'action du groupe, publiés au printemps 2003, résultent de ce travail commun.

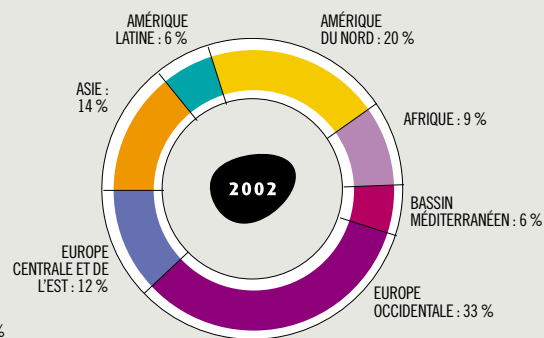
Développer les capacités de leadership

Notre gestion des ressources humaines repose sur un style de management participatif adapté à notre organisation décentralisée. Elle favorise les initiatives personnelles et l'implication de chacun dans la mise en œuvre des orientations stratégiques. Pour rester cohérent, ce type de management est cadré par le "Leadership Profile", mis en place en 2001, un document qui décrit les compétences que doivent posséder notamment tous les cadres dirigeants : vision stratégique, leadership d'équipe, orientation client, aptitude à mener le changement et capacité à produire des résultats. Un panel d'outils et de méthodes permet en outre à chaque unité de mesurer sa performance en termes d'organisation et de ressources humaines.

TOTAL DES EFFECTIFS DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2002 : 77 547



Répartition des effectifs par branche



Répartition des effectifs par zone géographique



DES SALARIÉS ACTIONNAIRES

Participation et intégration

Après les opérations "Lafarge en action" réalisées successivement en 1995 et en 1999, notre nouveau plan d'actionnariat salarié de 2002, qui a concerné une cinquantaine de pays, visait à associer plus étroitement les collaborateurs au développement et aux performances du groupe. Il a connu un très grand succès y compris dans les pays émergents et dans les unités ex-Blue Circle. Ces dernières ont enregistré en effet un taux moyen de souscription de 70 % de leur personnel démontrant de manière concrète et participative leur attachement à leur nouveau groupe.

Un actionnariat solidaire

Le dispositif mis en place repose sur des bases encore plus incitatives que celui des deux plans précédents : 110 actions au maximum étaient proposées à chaque salarié, avec un abondement de 30 % sur les 10 premières pouvant même aller jusqu'à 60 % dans les pays où le revenu par habitant est inférieur à 10 000 \$ par an. Au-delà des 10 premières actions achetées, les suivantes, qui ne

bénéficiaient plus de l'abondement, donnaient lieu à autant d'options de souscription d'achat que d'actions achetées.

54,2 % des salariés éligibles ont répondu présent

En Europe, le taux de souscription s'est élevé à 46 %. Cette participation s'explique par le fait que les salariés sont déjà très fortement sollicités par divers plans d'épargne et de retraite du groupe. Dans les pays émergents, la souscription a été nettement plus forte : 63 % en Afrique, 67 % en Asie, 75 % en Amérique Latine avec des taux record de 98 % en Turquie et de 91 % au Nigeria. La distinction introduite en fonction du revenu par habitant a donc porté ses fruits permettant l'actionnariat salarié et la participation dans des pays où ce revenu est très faible.

LES PRIX DE L'INNOVATION

- Rechercher l'excellence des personnes, c'est tout faire pour promouvoir leur créativité et leur sens de l'innovation au sein de l'entreprise.
- Les Prix de l'Innovation ont pour but de reconnaître, faire connaître et récompenser les idées nouvelles mises en œuvre dans le groupe et donnant lieu à des bénéfices concrets et mesurables.
- Ces prix comportent trois catégories principales : produits et services, performance industrielle et services fonctionnels.
- Pour leur deuxième édition, nous avons défini une catégorie supplémentaire concernant le transfert d'innovations entre entités.
- Quatre nominés et un gagnant sont désignés par catégorie. Des prix spéciaux sont également attribués concernant l'orientation clients, l'environnement et les projets prometteurs.
- Tous les salariés du groupe peuvent participer.
- Plus de 600 dossiers de candidatures ont été déposés en 2002, soit deux fois plus qu'en 2000, date de la première édition de ces prix.



LA DIRECTION GÉNÉRALE



MICHEL ROSE,
directeur général délégué

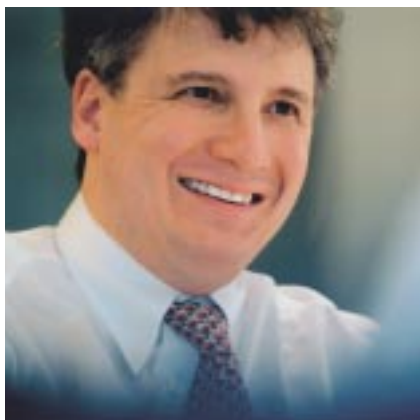


BERTRAND COLLOMB,
président-directeur général



BERNARD KASRIEL,
vice-président directeur général délégué

LA DIRECTION GÉNÉRALE ET LE COMITÉ EXÉCUTIF



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

Michel Bisiaux,
directeur des affaires juridiques

Bertrand Deau,
*directeur du développement
des cadres*

Jean-Pierre Cloiseau,
directeur financier

Denis Fabre, *directeur audit*

Philippe Hardouin,
directeur de la communication

Agnès Lemarchand,
directeur activité chaux

Jacques Lukasik,
directeur scientifique

Denis Maître,
*directeur général, Laboratoire
Central de Recherche*

Dominique Malige,
*directeur des systèmes
d'information*

Gaëlle Monteiller,
*directeur environnement
et affaires publiques*

Franck Phelip,
directeur des achats

Didier Riou,
*directeur marketing, recherche
et développement*

Jacques Sarrazin,
directeur de la stratégie

Marc Soulé,
*directeur du contrôle
et de la consolidation*

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 Martin-Saint-Léon
- France : Alain Crouy
- Italie : Chris Boyd
- Maroc : Jean-Marie Schmitz*
- Royaume-Uni : Richard Olsen

Méditerranée orientale & Trading

Jean-Charles Blatz

- Cameroun : Jean Jung
- Égypte : David Seroux / Saad Sebbar*
- Grèce : Albert Corcos
- Jordanie : Samer Berekdar*
- Trading / Shipping : Patrick Chapel

Amérique latine

Miguel del Campo

- Antilles françaises : Raymond Largent
- Brésil : Jorge Bouhid
- Chili : Denis Berthon
- Honduras : Xavier Blondot
- Mexique : Máximo Dolman
- Venezuela : Christophe Nicoli

Asean

Guillaume Roux

- Indonésie : Thomas Ehrhart
- Malaisie : Thain Khan Quah
- Philippines : Peter Hoddinott

Asie

Jean Desazars de Montgailhard

- Bangladesh : Yong Ngai Chan

- Chine : Dung Van Anh
- Corée du Sud : Sylvain Garnaud*
- Inde : Martin Krieger
- 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 : Isaiah Bingwa
- Bénin : Max Magli*
- Kenya : Didier Trésarrieu
- Nigeria : Jimmy Shiganga
- Ouganda : Mbuvi Ngunze

Europe centrale - CEI - Turquie

Yves de Clerck

- Allemagne : Gerhard Roeser
- Autriche / Slovaquie : Peter Orisich
- CEI : Russie et Ukraine : Georges Morizot
- Russie : Vladimir Rostunov
- Pologne : Andrzej Tekiel
- République Tchèque : Petr Laube
- Roumanie / Moldavie : Philippe Questiaux
- Serbie-Monténégro : Georges Bobvos
- Turquie : Erdogan Pekenc - 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 des Rivières : John Stull

Asian Technical Center :

Bruno Pescheux

Centre technique Europe occidentale :

François Maison-Blanche

Centre technique inter-unités :

Thierry Métro

Centre technique Europe Centrale :

Werner Bittner

Centre technique scientifique :

Olivier Merindol

Communication : Christelle Bitouzet

Conseiller grands projets :

Pierre Saint-Hillier

Écologie industrielle :

Dominique Bernard

Finances : Henri Goyon

Fusions et acquisitions :

Caroline Grégoire Sainte Marie

Marketing : François Jacques

Performances cimentières :

Bernard Le Bras

Liants hydrauliques : Colin Sutherland

Programme de performance :

Anthony Ricolfi

Ressources humaines : Philippe Jacquesson

Sécurité : Marcel Duboué

Stratégie : Michel Puchercos

Business Systems : Pierre Damnon

BRANCHE GRANULATS ET BÉTON

Charles de Liedekerke

Amérique du Nord

- Régions de l'Est : Dominique Calabrese
 - Est des États-Unis : Claude Bastien
 - Sud-Est des États-Unis : Fred Kempf
 - Est du Canada : Cyrille Ragoucy
- Régions de l'Ouest : Tom Farrell
 - Ouest des États-Unis : Pat Walker
 - Ouest du Canada : Mike Smith

Espagne - Portugal :

Antonio Sobral Cruz*

France

- Granulats : Philippe Gruat
- Béton : Pierre-Yves Périgois

Grèce : Philippe Hug

Italie : Edoardo Spreafico

Moyen-Orient : Ralph Bradshaw

Royaume-Uni : Dyfrig James

Turquie : Jean-Pierre Le Boulicaut

Brésil : Daniel Costa

Caraïbes : Raymond Largent

Chili : Jaime Silva

Venezuela : Hedi Rafai

Afrique du Sud : Johann Koekemoer

Maroc : Othman Ouçama

Réunion : Olivier Ronin

Allemagne : Hans Ulrich Troebs

Autriche & Hongrie : Peter Leonhardt

Europe Centrale : Louis Beauchemin

Pologne : Uwe Roth

Roumanie : Costin Borc

Malaisie/Singapour : Wayne Lyons

Finances : Luc Callebat

Programmes de performance :

Gérard Kuperfarb

Marketing : François Redron

Projets : Yves Oudin

Ressources humaines et organisation :

Alexander Nieuwenhuizen

Stratégie et développement :

Patrick Alix

BRANCHE TOITURE

Ulrich Glaunach

Performance industrielle, recherche et développement, Toiture Europe et Asie Pacifique : Jean-Marc Chicco

- Toiture Europe :
 - Benelux : Johan de Rijke
 - France/Suisse : Jacques Henceval
 - Péninsule ibérique : Rafael Velasquez Garcia
- Toiture Asie Pacifique :
 - Chine : Vincent Tang/Alastair Forbes
 - Inde* : T.T. Paul
 - Indonésie : Stéphane Lecat
 - Malaisie : Wai Li Liew
 - Philippines* : James Ng
 - Thaïlande* : Nantapong Chantarakul/Chamnan Thamcharoen

Composants de toiture, Cheminées, Toiture Europe et Asie :

- Paul Kolowratnik
- Composants de toitures : 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
 - Royaume-Uni et Irlande : Chris Morgan
 - Scandinavie : Mark Randall
 - Toiture Asie :
 - Japon : Andrea Benincasa

Marketing, E-business, Toiture Allemagne, Amériques et Afrique :

- Jean-Christophe Barbant
- Marketing : Benoît Hennaut
 - Toiture Allemagne : Rainer Luettjohann
 - Toiture Amérique du Nord et du Sud :
 - États-Unis* / Mexique : Mike Penny
 - Brésil : Henrique Lepecki
 - Toiture Afrique du Sud : Johan van Jaarsveld

Finances : Thomas Kirschner

Ressources humaines/organisation : Keith Deighton

Affaires juridiques et fiscales, assurances : Bernhard Mehlhorn

Business Development : Herbert Krist

Communication : Nicole Pichin

Technologies de l'information :

Theo Veenema

Reporting et consolidation :

Annemarie Schuth

BRANCHE PLÂTRE

Bruno Lafont

Amérique du Nord : Ike Preston

France et Belgique : Bernard Lekien

Nord Europe : Eric Meuriot

Allemagne et Pays-Bas :

Alain Arrecgros

CEI : Lilia Jolibois

Pologne : Jean-Michel Desmoutier

Royaume-Uni et Irlande :

Bruce Slatton

Euro-Méditerranée :

Giovanni Mallone

Espagne, Portugal :

Christian Sayn

Export : Christian Sayn

Italie : Pascal Roudaut

Turquie :

Dalsan : Bahattin Daloglu /

Bruno de La Monneraye

Entegre : Saim Keskin

Australie, Amérique latine, autres pays et plâtres industriels :

David Calow

Amérique latine : Louis Jordan

Australie : Ian McHugh

Plâtres industriels France :

Thierry Dumas

Enduits, liants, colles :

Marc Aouston

Asie : Nicolas Fournier

Chine : Sang Kang

Corée du Sud : Philippe Beriro

Indonésie : Yvan Kovaric

Malaisie : Gary Stanford

Plâtres industriels Asie :

Jean-François Cousin

Philippines : Ben Murphy

Thaïlande : Olivier Guilluy

UAE et export : Olivier Chaudet

Communication : Frédérique Lapierre

Environnement : David Calow

Finances : Mark Crump

Industriel : Michel Edmont

Ressources humaines :

Arnaud de Beraill

Marketing : Bernard Fauconnier

Performance, Qualité, Systèmes d'information et Chape liquide :

Jean-Louis Touati

* joint-ventures ou participations minoritaires



LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Fonctionnement 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. Deux administrateurs sont membres de la direction générale, trois sont d'anciens dirigeants du groupe à la retraite. Cinq nationalités y sont représentées. Au moins huit d'entre eux sont indépendants selon les différents types de critères actuellement utilisés et en attendant que le conseil ait procédé à un examen complet de la question. De plus, les sociétés dirigées par les administrateurs de Lafarge n'accueillent aucun de nos mandataires sociaux dans leurs conseils d'administration. 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 2002, il s'est réuni les 27 février, 28 mai, 4 septembre et 11 décembre. Le taux moyen de participation au conseil d'administration a été de 95 %.

Il existe trois comités spécialisés au sein du conseil : le comité Organisation et Management, le comité Stratégie et Développement et le comité Financier. Ils se réunissent en principe deux fois par an. En 2002, chacun des comités s'est réuni deux fois avec un taux moyen de participation de plus de 95 %.

Ces divers comités sont composés au moins pour moitié d'administrateurs qualifiés d'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.

LES ADMINISTRATEURS SONT :

(DE GAUCHE À DROITE 1^{er} RANG) :

MICHEL PÉBEREAU, JACQUES LEFÈVRE,
ALAIN JOLY, BERNARD KASRIEL,
BERTRAND COLLOMB, HÉLÈNE PLOIX,
ROBERT W. MURDOCH,
MICHAEL BLAKENHAM.

(DE GAUCHE À DROITE 2^{ème} RANG) :

GUILHERME FRERING,
BERNARD ISAUTIER,
RICHARD HAYTHORNTHTWAITE,
JEAN KELLER, PATRICE LE HODEY,
RAPHAËL DE LAFARGE, MICHEL BON.

• Membres du comité Organisation et Management

Alain Joly, président du comité, Michel Pébereau,
Michael Blakenham.

• Membres du comité Stratégie et Développement

Bertrand Collomb, président du comité, Michel Bon,
Patrice le Hodey, Bernard Isautier, Alain Joly,
Jacques Lefèvre, Robert W. Murdoch, Guilherme
Frering.

• Membres du comité Financier

Michel Pébereau, président du comité,
Michel Bon, Guilherme Frering, Patrice le Hodey,
Bernard Isautier, Jean Keller, Raphaël de Lafarge,
Jacques Lefèvre, Robert W. Murdoch et Hélène Ploix.

Lors des deux dernières réunions, le conseil d'administra-
tion a initié une réflexion sur sa composition et son
fonctionnement au regard du rapport Bouton de

septembre 2002 et de la loi Sarbanes-Oxley de juillet
2002. De même que les précédents rapports Viénot de
1995 et 1999 avaient abouti à la mise en œuvre de
nouveaux modes de travail au sein du conseil et qui
étaient conformes à leurs recommandations, cette
nouvelle réflexion devrait déboucher dans les prochains
mois sur l'adoption d'un règlement intérieur du conseil
d'administration et de ses comités et sur de nouvelles
mesures visant à assurer une meilleure gouvernance.
Au cours de sa réunion du 26 février 2003, le conseil
d'administration de Lafarge a décidé de dissocier les
fonctions de président du conseil d'administration et de
directeur général, comme le permet maintenant la loi
sur les nouvelles régulations économiques de 2002 :
à compter du 20 mai 2003, date de l'assemblée générale,
Bertrand Collomb demeurera président du conseil
d'administration et Bernard Kasriel, actuellement vice-
président directeur général délégué, deviendra directeur
général de Lafarge.

Transparence et qualité de l'information

Nous organisons régulièrement des rencontres et réunions
d'information et nous avons créé un comité consultatif
d'actionnaires. Par ailleurs, en 2003 comme en 2002,
nous communiquerons avec le marché :

- en fin de trimestre sur les données de chiffre d'affaires,
- dans les premiers jours du mois de septembre sur les
résultats du premier semestre,
- fin février 2004 sur nos résultats 2003.



L'INFORMATION DE NOS ACTIONNAIRES





NOUS AVONS EN 2002 MAINTENU LE CAP EN MATIÈRE DE DISCIPLINE FINANCIÈRE : NOTRE DETTE A ÉTÉ RÉDUITE DE 1,5 MILLIARD D'EUROS, NOTRE PROGRAMME DE CESSIONS S'EST RÉALISÉ COMME PRÉVU ET LES SYNERGIES CONCERNANT BLUE CIRCLE SONT EN LIGNE AVEC NOS OBJECTIFS."

JEAN-JACQUES GAUTHIER | DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT, FINANCE

Nous entretenons avec nos actionnaires individuels et institutionnels une relation de confiance fondée sur la transparence et la rigueur. Cette démarche, s'accompagne d'une information financière continue.

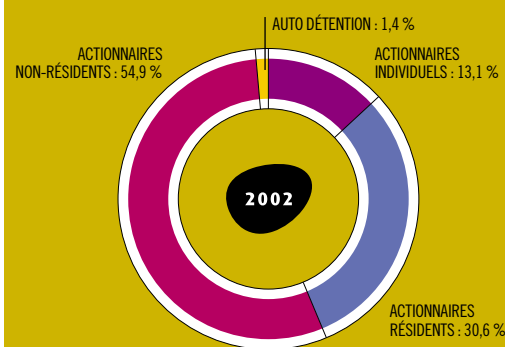
Un actionnariat diversifié

Comptant, au 31 décembre 2002, 13,1 % d'actionnaires individuels et 54,9 % d'actionnaires non résidents, cet actionnariat est le reflet de notre dimension internationale. Sur nos 247 000 actionnaires individuels, 19,4 % sont des salariés du groupe, présents à travers 50 pays dans le monde.

Des rencontres régulières avec nos actionnaires

Nous avons poursuivi notre programme de rencontres avec nos actionnaires individuels. En 2002, une réunion a eu lieu à Orléans, organisée avec le Cercle de Liaison des Informateurs Financiers Français. Deux autres

ont été organisées à Tours et à Bordeaux sous le parrainage respectif des magazines *Investir* et *Le Revenu*. Une réunion d'information a également été organisée à Lyon dans le cadre du "Forum de l'Investissement" et nous avons participé, par ailleurs, aux salons spécialisés "Actionaria" à Paris et "Décisions Patrimoine" à Nantes. Enfin, une réunion d'information présidée par Bertrand Collomb a eu lieu à Strasbourg en collaboration avec *Le Journal des Finances*. Ces rencontres se poursuivront en 2003. Pour connaître l'agenda de ces rencontres et y être convié, il suffit d'en faire la demande auprès de notre numéro vert au 0 800 235 235. Outre les deux réunions annuelles d'analystes et de journalistes à l'occasion de



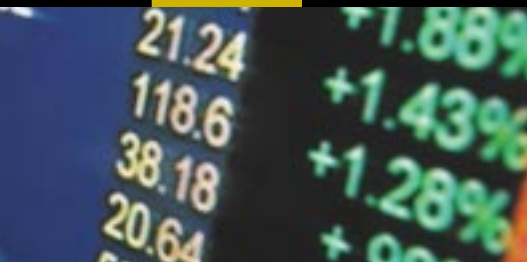
Répartition du capital



UNE INFORMATION FINANCIÈRE PRIMÉE POUR SA QUALITÉ

En 2002, Lafarge a été couronné par les prix décernés par "La Vie Financière" :

- Meilleur service actionnaire du CAC 40
- Meilleur rapport annuel du Premier Marché



la publication des résultats en février et septembre, nous avons également maintenu le rythme de nos rencontres avec des investisseurs institutionnels français et non-résidents en Europe et en Amérique du Nord. Nous participons par ailleurs régulièrement aux principales conférences regroupant les valeurs de référence de l'industrie des matériaux de construction dans le monde.

Tenue et déroulement de l'assemblée générale

L'assemblée générale est conçue pour être un véritable lieu de débat avec les actionnaires. Les lieux, dates et heures de sa tenue sont annoncés plusieurs mois à

l'avance. La convocation à l'assemblée générale s'accompagne d'un guide de participation qui explique de façon détaillée les projets de résolution. L'utilisation d'outils électroniques garantit la fiabilité et la rapidité des votes. En 2002, ont eu lieu deux assemblées générales. La première a réuni près de 800 actionnaires à Paris le 28 mai 2002. Elle a été retransmise en vidéo sur www.lafarge.com. Une assemblée générale extraordinaire consacrée à la mise en harmonie des statuts de la société avec la loi NRE s'est tenue le 5 novembre 2002. Les comptes-rendus des assemblées générales peuvent être consultés sur www.lafarge.com.

Des supports dédiés et interactifs

Outre une large diffusion de nos communiqués financiers (résultats, acquisitions...) en France et à l'étranger par voie de presse notamment, nous mettons à la disposition de nos actionnaires une gamme étendue de publications, leur fournissant toutes les informations nécessaires sur la vie du groupe et l'évolution du cours de leur action. Ils disposent ainsi, non seulement des rapports annuels et semestriels d'activité, mais également d'un document *Lafarge en bref*, d'un guide de l'actionnaire mis à jour tous les ans et d'une lettre publiée deux fois par an avec des suppléments



VOS CONTACTS

LE N° VERT 0 800 235 235 du Service Actionnaires est à la disposition des actionnaires individuels pour toute question et demande de documents.

Vous pouvez également nous contacter par courrier, fax ou e-mail :

LAFARGE - RELATIONS ACTIONNAIRES - Delphine Bueno

61, rue des Belles Feuilles - 75016 Paris - Fax : + 33 1 44 34 12 37

E-mail : delphine.bueno@lafarge.com

à l'occasion d'événements importants. Cette information est disponible sur www.lafarge.com, qui constitue par ailleurs un vecteur complet d'information sur le groupe et sur le cours de l'action.

Un comité consultatif représentatif

Pour renforcer et améliorer encore la communication avec nos actionnaires individuels, nous avons créé, en mars 1995, le comité consultatif d'actionnaires. Reflétant la diversité de notre actionnariat individuel, il rassemble dix personnes nommées après appel public à candidature et renouvelées par tiers tous les ans. Ce comité s'est réuni à plusieurs reprises

cette année, notamment lors de la présentation des comptes de l'exercice 2002 et pour la préparation de l'assemblée générale du 28 mai 2002. En sont membres : Anne-Doris Dupuy, Robert Fons, Nicole Issautier, Patrick Liebaert, André Lienhart, Jean-Paul Muller, Dominique de Préville, Daniel Robin, Marcel Tixier, Gérard Vigneron.

L'action Lafarge

Coté sur les principales places européennes et au New York Stock Exchange (ADR), et ayant fait, en septembre 2002, son entrée dans l'indice DJ Eurostoxx 50, le titre bénéficie d'une large couverture de la part des analystes spécialisés et la

reconnaissance des grands investisseurs internationaux. Après avoir signé la meilleure performance du CAC 40 en 2001, l'action en 2002 a été affectée par un environnement boursier globalement défavorable, clôturant l'année à 71,80 euros, en baisse de 31,5 % alors que le CAC 40 et le DJ Eurostoxx 50 baissaient de 34 % et 36 % respectivement.

Le volume des transactions quotidiennes de notre titre sur Euronext Paris a progressé par rapport à 2001, pour s'élever à 772 173 titres échangés en moyenne, au 18^e rang des valeurs du CAC 40, le montant des échanges quotidiens en capitaux s'établissant à plus de 70 millions d'euros.

ÉVOLUTION DU COURS DE LAFARGE PAR RAPPORT AU CAC 40 ET AU DJ EUROSTOXX 50 DEPUIS JANVIER 2000 (BASE 100)



LES DATES CLÉS EN 2003

MARDI 29 AVRIL 2003 | publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre, avant Bourse

JEUDI 24 JUILLET 2003 | publication du chiffre d'affaires du 1^{er} semestre, avant Bourse

JEUDI 4 SEPTEMBRE 2003 | publication des résultats du 1^{er} semestre, avant Bourse

JEUDI 23 OCTOBRE 2003 | publication du chiffre d'affaires des 9 premiers mois de l'année, avant Bourse

JEUDI 22 JANVIER 2004 | publication du chiffre d'affaires de l'année 2003, avant Bourse



LE RAPPORT DE GESTION DU GROUPE



NOUS AVONS CONNU UNE ANNÉE 2002 CONTRASTÉE, QUI A VU NÉANMOINS NOTRE CHIFFRE D'AFFAIRES CROÎTRE DE 7 % ET NOTRE RÉSULTAT D'EXPLOITATION DE 10 %, REFLÉTANT AINSI LA BONNE CROISSANCE DE NOS MARGES. LES SYNERGIES ISSUES DE L'INTÉGRATION DE BLUE CIRCLE SONT ALLÉES EN 2002 AU-DELÀ DES OBJECTIFS ANNONCÉS, NOUS AVONS RÉDUIT NOTRE DETTE DE MANIÈRE SUBSTANTIELLE DE 1,5 MILLIARD D'EUROS ET NOUS AVONS POURSUIVI LE RENFORCEMENT DE NOS PROGRAMMES D'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE."

BERTRAND COLLOMB | PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le chiffre d'affaires du groupe enregistre une croissance brute de 7 %, soutenue par une croissance de 16 % dans la branche Ciment. L'effet de périmètre des activités ex-Blue Circle, consolidées depuis le 11 juillet 2001, s'élève à 1 558 millions d'euros.

ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires 2002, à périmètre et change constants, s'analyse de la façon suivante.

CIMENT | + 1,2 %

Les ventes de la branche affichent une hausse limitée à 1,2 % sous l'effet d'un quatrième trimestre en retrait de 3,2 %. L'activité est en hausse en Europe de l'Ouest, malgré la baisse observée au quatrième trimestre, particulièrement en Allemagne, pays dans lequel les prix ont fortement baissé sur toute l'année. En Europe centrale et de l'Est, les ventes sont en forte progression, particulièrement en Roumanie. En Amérique du Nord, les ventes cumulées sont en retrait, le quatrième trimestre ayant souffert d'une activité ralentie et de mauvaises conditions météorologiques. En Amérique latine, les ventes sont globalement en hausse, malgré les difficultés

rencontrées au Venezuela, grâce à une forte augmentation des prix au Brésil et au Chili. Sur la zone Afrique et Océan Indien, les ventes sont en hausse dans la plupart des pays, à l'exception notable du Nigeria. En Asie, le chiffre d'affaires progresse, malgré le retrait observé aux Philippines, où les prix sont en baisse et en Malaisie, dans un marché de la construction déstabilisé par des problèmes de disponibilité de main d'œuvre. Sur la zone du bassin méditerranéen, les ventes sont en hausse.

PRÉSENTATION DU RÉSULTAT DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE

À partir du 1^{er} janvier 2002, la fraction du résultat des entreprises mises en équivalence déterminée d'après les règles de consolidation est reprise dans le compte de résultat consolidé du groupe sur une ligne spécifique "quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence". Avant ce changement de présentation, le groupe ventilait la quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence au niveau des lignes "résultat d'exploitation courant", "plus-(moins-)values de cessions", "autres produits et charges", "frais financiers nets", et "impôts". Les données au 31 décembre 2001 ont été retraitées afin de les rendre comparables à celles du 31 décembre 2002.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR BRANCHE

	31 DÉCEMBRE 2002 <i>en millions d'euros</i>	31 DÉCEMBRE 2001 <i>en millions d'euros</i>	VARIATION*	DONT À PÉRIMÈTRE ET CHANGE CONSTANTS
Ciment	6 948	5 995	+ 16 %	+ 1,2 %
Granulats et Béton	4 768	4 806	- 1 %	- 1,2 %
Toiture	1 538	1 585	- 3 %	- 5,9 %
Plâtre	1 146	1 072	+ 7 %	+ 7,2 %
Autres	210	240	- 12 %	- 15,3 %
Total	14 610	13 698	+ 7 %	- 1,3 %

* À périmètre et change courants.



GRANULATS ET BÉTON | -1,2 %

Le chiffre d'affaires 2002 est en retrait de 1,2 % par rapport à l'année précédente (- 0,7 % au quatrième trimestre). Les ventes de granulats ont enregistré un recul de 3,1 %. Ce recul s'explique principalement par l'évolution des marchés en Amérique du Nord. Les ventes de béton sont en légère progression de 0,8 %, marquées par une bonne croissance en France et un recul en Amérique du Nord.

TOITURE | -5,9 %

Le chiffre d'affaires de la branche Toiture est en retrait de 5,9 % par rapport à 2001 (-8 % au quatrième trimestre). Les ventes en Europe sont en baisse, particulièrement en Allemagne. Les ventes en Asie continuent de progresser.

PLÂTRE | +7,2%

L'augmentation du chiffre d'affaires de 7,2 % (+3,8 % au quatrième trimestre) provient principalement de la hausse des prix de vente et des volumes en Amérique du Nord, ainsi que d'une bonne progression des ventes dans la zone Asie Pacifique. En Europe, le chiffre d'affaires est demeuré stable, dans un environnement contrasté, le recul en Allemagne et en Pologne étant compensé par la progression dans le reste de l'Europe.

Les effets de périmètre

L'effet net des changements de périmètre se chiffre à 1 493 millions d'euros (+11,4 %). Les acquisitions ont contribué au chiffre d'affaires à hauteur de 1 772 millions d'euros (reflétant principalement la consolidation des activités ex-Blue Circle sur une année pleine), tandis que les désinvestissements se traduisent par une réduction du chiffre d'affaires de 160 millions d'euros. L'évolution du mode de consolidation des activités marocaines, passant de la consolidation globale à la consolidation par intégration

proportionnelle, se traduit par une réduction du chiffre d'affaires de 119 millions d'euros.

Les effets de change

Les variations des taux de change en 2002 ont affecté négativement le chiffre d'affaires de 4,4 % (soit 540 millions d'euros). Elles ont affecté fortement le chiffre d'affaires réalisé notamment dans les monnaies suivantes : dollars US et canadien (272 millions d'euros), real brésilien (79 millions d'euros) et rand sud-africain (40 millions d'euros).

MAROC

À compter du 1^{er} janvier 2002, une nouvelle méthode de consolidation est appliquée à nos activités marocaines, désormais consolidées selon la méthode proportionnelle et non plus globale.

AMORTISSEMENTS

À compter du 1^{er} janvier 2002, les cimenteries sont amorties par composante. Avant le 1^{er} janvier 2002, elles étaient amorties sur une seule durée d'amortissement sans distinction des différentes composantes. Ce nouveau traitement se traduit par un rallongement de la durée d'amortissement qui a été portée de 20 ans à 28 ans en moyenne pour une usine neuve, pour mieux refléter la durée de vie réelle des équipements.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(par destination)	31 DÉCEMBRE 2002 en millions d'euros	31 DÉCEMBRE 2001 en millions d'euros	VARIATION*
Europe occidentale	6 005	5 490	+ 9 %
Amérique du Nord	4 405	4 431	- 1 %
Europe centrale et de l'Est	661	514	+29 %
Bassin méditerranéen	562	637	- 12 %
Asie / Pacifique	1 388	1 101	+ 26 %
Amérique latine et Caraïbes	720	760	- 5 %
Afrique sub-saharienne / Océan Indien / Autres	869	765	+ 14 %
Total	14 610	13 698	+ 7 %

* À périmètre et change courants.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT PAR BRANCHE

	31 DÉCEMBRE 2002 <i>en millions d'euros</i>	31 DÉCEMBRE 2001 RETRAITÉ* <i>en millions d'euros</i>	31 DÉCEMBRE 2001 <i>en millions d'euros</i>	VARIATION RETRAITÉE*
Ciment	1 606	1 434	1 507	+ 12 %
Granulats et Béton	336	378	381	- 11 %
Toiture	132	128	142	+ 3 %
Plâtre	51	3	9	-
Autres	7	(9)	26	-
Total	2 132	1 934	2 065	+ 10 %

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	31 DÉCEMBRE 2002 <i>en millions d'euros</i>	31 DÉCEMBRE 2001 RETRAITÉ* <i>en millions d'euros</i>	31 DÉCEMBRE 2001 <i>en millions d'euros</i>	VARIATION RETRAITÉE*
Europe occidentale	980	802	892	+ 22 %
Amérique du Nord	479	515	506	- 7 %
Europe centrale et de l'Est	86	71	71	+ 21 %
Bassin méditerranéen	111	113	116	- 2 %
Asie / Pacifique	138	104	106	+ 33 %
Amérique latine et Caraïbes	205	208	246	- 1 %
Afrique sub-saharienne / Océan Indien / Autres	133	123	130	+ 8 %
Frais centraux		(2)	(2)	
Total	2 132	1 934	2 065	+ 10 %

* Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence.



ANALYSE DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT PAR BRANCHE

Le résultat d'exploitation a progressé de 10 % à 2 132 millions d'euros contre 1 934 millions d'euros au 31 décembre 2001. Le résultat d'exploitation a augmenté de 2 % hors effet de change, variation des amortissements sur actifs cimentiers et effet périmètre.

Par branche, le résultat d'exploitation pour l'exercice 2002 s'analyse comme suit.

CIMENT | 75 % du résultat d'exploitation courant consolidé

Les volumes vendus en 2002 par Lafarge ont atteint 106 millions de tonnes, soit une hausse de 21 % par rapport à

2001, reflétant l'apport de la consolidation des activités ex-Blue Circle. L'Europe occidentale reste le principal marché cimentier du groupe, avec 31 % des volumes vendus, suivie par l'Asie avec 20 %.

Le résultat d'exploitation courant de la branche Ciment a progressé de 12 % à 1 606 millions d'euros à fin 2002,

contre 1 434 millions d'euros à fin 2001. À périmètre, durée d'amortissement et change constants, le résultat d'exploitation courant a progressé de 3 %. L'impact favorable sur le résultat d'exploitation de la variation de la durée de vie utile des actifs cimentiers s'est élevé à 83 millions d'euros. L'évolution du mode de consolidation de nos activités marocaines, passant de la consolidation globale à la consolidation par intégration proportionnelle, se traduit par une réduction du résultat d'exploitation dans le bassin méditerranéen de 41 millions d'euros. Les fluctuations de change ont eu un impact défavorable de 5 %, soit 73 millions d'euros.

CIMENT

	31 DÉCEMBRE 2002	31 DÉCEMBRE 2001	VARIATION	DONT À PÉRIMÈTRE DURÉE D'AMORTISSEMENT ET CHANGE CONSTANTS
	<i>en millions d'euros</i>	<i>en millions d'euros</i>		
Chiffre d'affaires	6 948	5 995	+ 16 %	+ 1,2 %
Résultat d'exploitation courant*	1 606	1 434	+ 12 %	+ 3 %

* Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence en 2001.



Le résultat d'exploitation courant représente 21,4 % du chiffre d'affaires brut (cf note 3(a) page 104) en 2002, contre 21 %* en 2001. Le retour** sur capitaux engagés après impôts s'établit à 8,4 %.

• Europe occidentale

Le résultat d'exploitation courant pour l'Europe occidentale a progressé de 27 % à 656 millions d'euros (à comparer avec 517 millions d'euros en décembre 2001). L'effet périmètre des activités ex-Blue Circle au Royaume-Uni et en Grèce y a contribué à hauteur de 111 millions d'euros. Le résultat d'exploitation à périmètre, durée d'amortissement et à change constant a progressé de 1,5 % par rapport à 2001, compte tenu des améliorations de marges en France, en Espagne et en Italie. En Allemagne, le ralentissement de l'activité économique et la situation extrêmement concurrentielle des prix ont ramené le résultat d'exploitation à un quart du niveau enregistré en 2001.

• Amérique du Nord

Le résultat d'exploitation courant pour l'Amérique du Nord a enregistré un recul de 6 % pour s'établir à 330 millions d'euros (à comparer à 350 millions d'euros en

décembre 2001). Les fluctuations de change ont eu un impact défavorable de 20 millions d'euros sur le résultat d'exploitation. L'effet périmètre de Blue Circle North America s'est élevé à 12 millions d'euros. À périmètre, durée d'amortissement et change constants, le résultat d'exploitation en Amérique du Nord a diminué de 7 %.

• Pays émergents

Le résultat d'exploitation courant des pays émergents est de 620 millions d'euros (à comparer à 567 millions d'euros en décembre 2001). L'effet de périmètre des activités ex-Blue Circle au Chili, en Égypte, en Malaisie, au Nigeria, au Zimbabwe et aux Philippines s'est élevé à 56 millions d'euros. L'effet de change a été négatif pour un montant de 52 millions d'euros.

En Europe centrale et de l'Est,

le résultat d'exploitation courant a continué de s'améliorer, en hausse de 39 % à 86 millions d'euros (à comparer à 62 millions d'euros en 2001). L'effet de change a eu un impact négatif de 2 millions d'euros sur le résultat d'exploitation de la zone. À périmètre, durée d'amortissement et change constants, le résultat d'exploitation a progressé de 21 %, avec

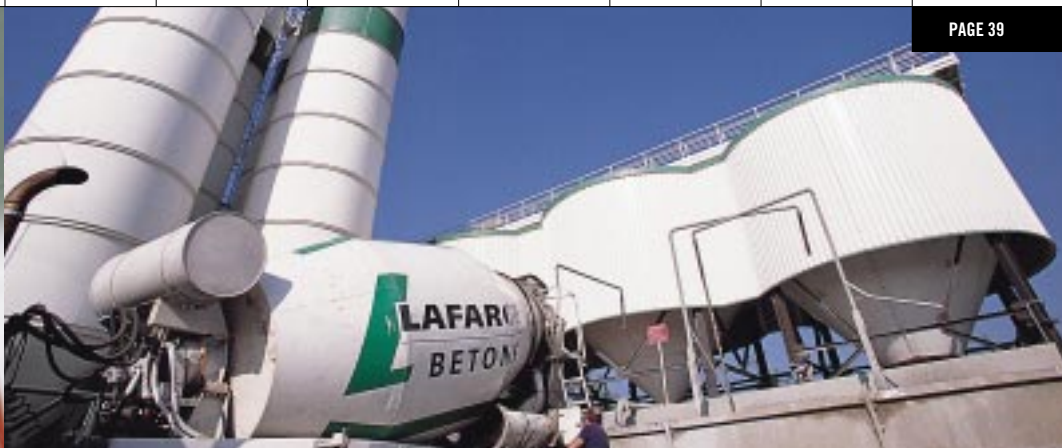
une forte croissance en Roumanie, où tant les marges que le résultat d'exploitation ont fortement progressé grâce à l'effet conjoint de conditions de marché porteuses et de réduction de coûts. Le résultat d'exploitation a progressé en Pologne grâce à l'amélioration des marges liée à la réduction des coûts. En République Tchèque, le niveau des prix des exportations vers l'Allemagne a contribué à réduire le résultat d'exploitation. Les marges et le résultat d'exploitation se sont améliorés tant en Russie qu'en Ukraine.

Dans le bassin méditerranéen,

le résultat d'exploitation a baissé de 10 % à 112 millions d'euros (125 millions d'euros à fin 2001), sous l'effet de l'évolution du mode de consolidation de nos activités marocaines, passant de la consolidation globale à la consolidation par intégration proportionnelle. À périmètre, durée d'amortissement et change constants, hors impact de l'évolution du mode de consolidation de nos activités marocaines, le résultat d'exploitation a augmenté de 21 %. Les fluctuations de change ont eu sur le résultat d'exploitation de la zone un impact négatif de 7 millions d'euros. Les conditions favorables rencontrées sur les

* 2001 avec Blue Circle en année pleine (informations non-auditées), méthode de consolidation comparable : Maroc (50%), et nouvelle durée de vie des actifs.

** Le retour sur capitaux engagés correspond à la somme du résultat d'exploitation courant après impôts (au taux de 28 % en 2002, soit le taux effectif de l'année hors impact de la provision pour risques liée au litige concurrence) et de la quote-part nette des sociétés mises en équivalence, rapportée aux capitaux investis moyens.



marchés marocain et jordanien ont permis une forte croissance du résultat d'exploitation de ces deux pays. La légère perte enregistrée en Turquie en 2001 a été comblée, le résultat d'exploitation devenant positif grâce à une réduction des créances douteuses. L'Égypte a enregistré une baisse de son résultat d'exploitation dans un contexte de morosité des prix partiellement compensée par l'effet positif sur les coûts variables de la nouvelle ligne de production d'Alexandrie.

En Amérique latine, le résultat d'exploitation a enregistré un léger recul, passant de 205 millions d'euros (31 décembre 2001) à 202 millions d'euros (31 décembre 2002). L'effet périmètre des activités ex-Blue Circle au Chili s'est traduit par un complément de résultat d'exploitation de 22 millions d'euros. L'effet de change a eu un impact négatif de 30 millions d'euros sur le résultat d'exploitation de la zone. À périmètre, durée d'amortissement et change constants, le résultat d'exploitation a progressé de 5 %. Le résultat d'exploitation a diminué au Brésil, en raison d'un effet de change négatif supérieur à l'amélioration du résultat d'exploitation en réels. La cession de la station de broyage Brumado a également pesé sur le

résultat d'exploitation. Au Venezuela, les troubles locaux et la dévaluation du bolivar se sont traduits par un recul de 21 % du résultat d'exploitation. Le Honduras enregistre un léger recul. Le Chili et le Mexique améliorent leur résultat d'exploitation.

En Afrique et dans l'Océan

Indien, le résultat d'exploitation courant progresse de 8 % à 120 millions d'euros. L'effet périmètre des activités ex-Blue Circle au Nigeria et au Zimbabwe se traduit par un complément de résultat d'exploitation de 5 millions d'euros. Les fluctuations de change ont eu un impact négatif de 10 millions d'euros sur le résultat d'exploitation de la zone. À périmètre, durée d'amortissement et change constants, le résultat d'exploitation s'est amélioré de 22 %. Les activités au Kenya, au Cameroun et en Afrique du Sud ont enregistré une progression de leurs marges

d'exploitation. L'activité au Nigeria a toutefois enregistré une baisse sensible de son résultat d'exploitation due à une baisse de marché et à des problèmes de coûts et de production liés à la mise en service différée de la nouvelle usine d'Ewekoro.

En Asie, le résultat d'exploitation courant a progressé de 56 % à 100 millions d'euros. L'effet de périmètre des opérations ex-Blue Circle en Malaisie et aux Philippines a contribué au résultat d'exploitation à hauteur de 30 millions d'euros. Les fluctuations de change ont eu un impact défavorable de 3 millions d'euros sur le résultat d'exploitation de la zone. À périmètre, durée d'amortissement et change constants, le résultat d'exploitation a baissé de 11 %. La Corée du Sud a connu une forte croissance, essentiellement due aux conditions favorables de marché. Le résultat d'exploitation de l'Inde a progressé grâce à l'amélioration continue

GRANULATS ET BÉTON

	31 DÉCEMBRE 2002 <i>en millions d'euros</i>	31 DÉCEMBRE 2001 <i>en millions d'euros</i>	VARIATION	DONT À PÉRIMÈTRE ET CHANGE CONSTANTS
Chiffre d'affaires	4 768	4 806	- 0,8 %	- 1,2 %
Résultat d'exploitation courant*	336	378	- 11 %	- 10 %

* Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence en 2001.

des performances de production. Aux Philippines, le résultat d'exploitation a subi les effets de la détérioration des prix. En Indonésie, une légère perte d'exploitation a été enregistrée, qui s'inscrit en nette réduction par rapport à la perte de 2001.

GRANULATS ET BÉTON | 16 % du résultat d'exploitation courant consolidé

Le résultat d'exploitation courant de la branche Granulats et Béton a baissé de 11 % entre 2001 et 2002, passant de 378 millions d'euros à 336 millions d'euros. Les effets de périmètre des activités ex-Blue Circle s'élèvent à 16 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation a diminué de 10 %. Les fluctuations de change ont eu un impact négatif de 4 %. Le résultat d'exploitation courant représente 7 % du chiffre d'affaires brut (cf note 3(a) page 104) en 2002, contre 7,9 % en 2001. Le retour* sur capitaux engagés après impôts s'établit à 6,7 %.

• Le résultat d'exploitation pour l'activité granulats

est de 246 millions d'euros, en recul de 9 % par rapport aux 270 millions d'euros de 2001. L'impact négatif des fluctuations

de change s'élève à 10 millions d'euros, le recul du résultat d'exploitation s'expliquant en outre par la baisse des résultats en Amérique du Nord.

• Le résultat d'exploitation pour l'activité béton

s'élève à 90 millions d'euros, en recul de 17 % par rapport aux 108 millions d'euros de 2001. Les fluctuations de change se sont traduites par un effet négatif de 4 millions d'euros, tandis que le solde du recul du résultat d'exploitation s'explique par la baisse des résultats en Amérique du Nord.

• Europe occidentale

Le résultat d'exploitation courant a augmenté de 3 % pour atteindre 148 millions d'euros. Le résultat d'exploitation en France est resté stable par rapport à celui de 2001. Au Royaume-Uni, il a augmenté du fait d'une amélioration des marges d'exploitation dans l'activité béton.

• Amérique du Nord

Le résultat d'exploitation courant a baissé de 25 % et s'élève à 178 millions d'euros. L'effet net de périmètre sur le résultat d'exploitation des activités ex-Blue Circle et des cessions s'élève à 3 millions d'euros. L'impact sur le résultat

d'exploitation de l'affaiblissement du dollar face à l'euro représente 12 millions d'euros soit 5 %. Une part importante de la baisse du résultat d'exploitation est due au recul de l'activité Granulats et Béton en particulier en Ontario. L'Ouest des États-Unis et surtout le Sud-Est ont vu leurs résultats chuter, du fait d'un ralentissement du marché. Dans le reste du monde, le résultat d'exploitation a continué de progresser pour atteindre 10 millions d'euros contre 2 millions d'euros en 2001. En Afrique du Sud, le résultat d'exploitation a poursuivi son importante progression et en Turquie, malgré un marché très instable et concurrentiel, la perte d'exploitation a été sensiblement réduite.

TOITURE | 6 % du résultat d'exploitation courant consolidé

Le résultat d'exploitation de la branche a augmenté de 3 % à 132 millions d'euros contre 128 millions d'euros en 2001 principalement en raison des efforts de réduction des coûts et des restructurations importantes des activités, en particulier en Allemagne où les forces de ventes des deux principales marques ont été regroupées

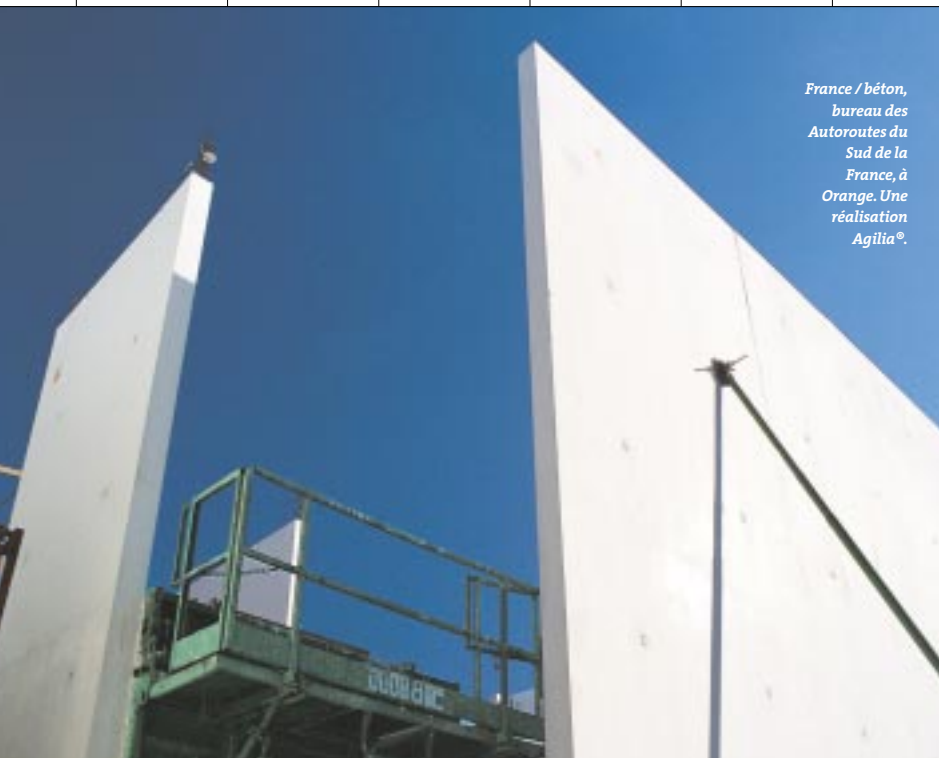
* Le retour sur capitaux engagés correspond à la somme du résultat d'exploitation courant après impôts (au taux de 28 % en 2002, soit le taux effectif de l'année hors impact de la provision pour risques liée au litige concurrence) et de la quote-part nette des sociétés mises en équivalence, rapportée aux capitaux investis moyens.

TOITURE

	31 DÉCEMBRE 2002 <i>en millions d'euros</i>	31 DÉCEMBRE 2001 <i>en millions d'euros</i>	VARIATION	DONT À PÉRIMÈTRE ET CHANGE CONSTANTS
Chiffre d'affaires	1 538	1 585	- 3 %	- 5,9 %
Résultat d'exploitation courant**	132	128	+ 3 %	+ 4 %

** Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence en 2001.





France / béton,
bureau des
Autoroutes du
Sud de la
France, à
Orange. Une
réalisation
Agilia®.

en 2002. L'Allemagne représente désormais 25 % du résultat d'exploitation, les autres marchés européens 61 % et les activités hors Europe 14 %. En pourcentage du chiffre d'affaires brut (cf note 3(a) page 104) de la branche, le résultat d'exploitation sur opérations courantes représentait 8,6 % en 2002, contre 8,1 % en 2001. Le retour* sur capitaux engagés après impôts s'élève à 4,2 %.

• Europe occidentale

En Europe occidentale, le résultat d'exploitation courant a augmenté de 6 % et s'élève à 103 millions d'euros. En Allemagne, suite à d'importantes

restructurations, le résultat d'exploitation est passé de 15 millions d'euros à 33 millions d'euros, reflétant notamment le changement dans l'allocation des coûts centraux à l'intérieur de la branche. Hors cet impact, la progression du résultat d'exploitation en Allemagne s'élève à 2 millions d'euros, soit 13 % alors que dans les autres pays d'Europe occidentale, le résultat d'exploitation a baissé de 82 millions d'euros en 2001 pour s'établir à 70 millions d'euros en 2002. Sur une base comparable, la baisse de 6 millions d'euros soit 7 % résulte de la faiblesse des marchés français et néerlandais qui n'a pas pu être

compensée par l'amélioration du marché scandinave et par la poursuite de la croissance enregistrée en Italie.

• Amérique du Nord et autres pays

Le résultat d'exploitation a enregistré une baisse limitée, passant de 31 millions d'euros en 2001 à 29 millions d'euros en 2002, suite au changement dans l'allocation des coûts centraux. À périmètre et change constants, le résultat d'exploitation a progressé de 9 millions d'euros, hors changement dans l'allocation des coûts centraux. Y ont contribué principalement l'Europe de l'Est, la Malaisie et l'Amérique du Nord.

PLÂTRE | 2 % du résultat d'exploitation courant consolidé

Le résultat d'exploitation courant a fortement progressé de 3 millions d'euros à 51 millions d'euros, après une année 2001 très difficile. Cette amélioration résulte principalement de la réduction des pertes en Amérique du Nord, associée à une hausse des prix ainsi qu'aux plans de performance appliqués dans la branche, en particulier dans les domaines des achats et de l'efficacité industrielle. En pourcentage du chiffre d'affaires brut (cf note

PLÂTRE

	31 DÉCEMBRE 2002 <i>en millions d'euros</i>	31 DÉCEMBRE 2001 <i>en millions d'euros</i>	VARIATION	DONT À PÉRIMÈTRE ET CHANGE CONSTANTS
Chiffre d'affaires	1 146	1 072	+ 6,9 %	+ 7,2 %
Résultat d'exploitation courant**	51	3	N/A	N/A

** Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence en 2001.



3(a) page 104) de la branche, le résultat d'exploitation courant représentait 4,4 % en 2002, contre 0,3 % en 2001. Le retour* sur capitaux engagés après impôts s'établit à 3,6 %.

• Europe occidentale

En Europe occidentale, le résultat d'exploitation courant a fortement progressé, de 44 millions d'euros en 2001 à 59 millions d'euros en 2002, après l'impact du changement dans l'allocation des coûts centraux de la branche. Hors cet impact, la progression du résultat d'exploitation s'élève à 2 millions d'euros, soit 5 %. La France et le Royaume-Uni connaissent une progression continue de leurs marges d'exploitation du fait de leurs plans de performance opérationnelle. Cependant, l'Allemagne continue à enregistrer des pertes, reflétant des conditions de marché difficiles.

• Amérique du Nord

La perte d'exploitation, qui s'élevait à 76 millions d'euros en 2001, a largement diminué pour être ramenée à 28 millions d'euros en 2002. Cette diminution des pertes est due à l'augmentation des prix et à l'amélioration de la production, qui se répercute sur les volumes de ventes et réduit les coûts. La demande en plaques de plâtre est restée stable tout au long de l'année grâce à un marché de la construction résidentielle porteur. Fin 2002 a été décidée la fermeture provisoire de l'usine de Wilmington dans la région Nord-Est, ce qui nous a permis

de concentrer notre production sur des installations bénéficiant de coûts plus bas. Cette fermeture permettra une économie de 10 millions de dollars américains par an.

• Autres pays

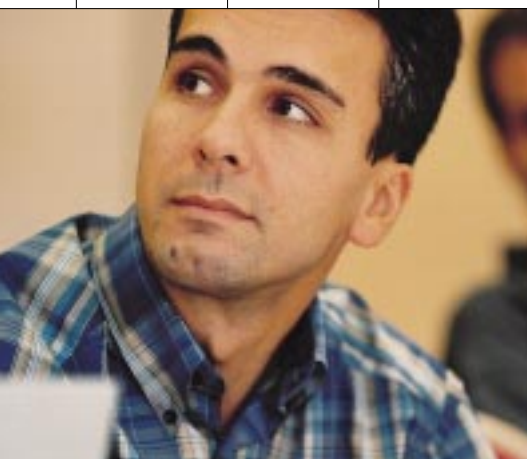
Le résultat d'exploitation courant a chuté à 20 millions d'euros, comparé à 32 millions d'euros en 2001. Cette baisse est imputable principalement à la Pologne, où les conditions très mauvaises du marché ont entraîné une augmentation significative des pertes. Les perspectives à moyen terme de ce marché restent néanmoins excellentes : une nouvelle usine a démarré au quatrième trimestre à Gacki ; l'ancienne usine sur le même site a été fermée. Notre résultat

d'exploitation courant dans la zone Asie Pacifique a été stable avec de bonnes performances en Australie et la poursuite des bénéfices générés par notre joint-venture en Asie. En particulier, en 2002, la joint-venture a bénéficié de l'intégration réussie de Siam Gypsum Industry, acquise en juin 2001, et de la construction de notre nouvelle usine en Corée du Sud, utilisant l'équipement transféré de Chine à la suite de la restructuration de deux entreprises à Shanghai.



Australie / Plâtre,
Stade Olympique
de Sydney.

* Le retour sur capitaux engagés correspond à la somme du résultat d'exploitation courant après impôts (au taux de 28 % en 2002, soit le taux effectif de l'année hors impact de la provision pour risques liée au litige concurrence) et de la quote-part nette des sociétés mises en équivalence, rapportée aux capitaux investis moyens.



AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

• Éléments non récurrents

Les éléments non récurrents composés des plus-values de cessions et des autres charges s'élèvent à - 309 millions d'euros (+122 millions d'euros à fin décembre 2001).

Le montant des plus-values de cession s'élève à 216 millions d'euros dont une plus-value de 148 millions d'euros générées par la cession d'activités cimentières dans le sud de l'Espagne, au Brésil et en Afrique du Sud.

La vente de l'immeuble du siège social du groupe à Paris (immeuble dont nous sommes devenus locataires) a généré une plus-value de 51 millions d'euros.

Les autres charges représentent 525 millions d'euros et résultent principalement d'une provision de 300 millions d'euros.

Cette provision a été constituée par application du principe de prudence pour couvrir le risque lié à la décision de la Commission Européenne sur l'industrie du plâtre, contre laquelle Lafarge a fait appel, et à l'enquête en cours de l'Office fédéral de contrôle des cartels sur l'industrie cimentière en Allemagne. Les autres charges non récurrentes comprennent notamment des coûts de restructuration et des amortissements exceptionnels. Les coûts de restructuration et de fermeture de nos usines en Allemagne et en Pologne s'élèvent à 69 millions d'euros. (Toiture : 39 millions d'euros, Béton : 17 millions d'euros et Plâtre : 13 millions d'euros). Un montant de 27 millions

d'euros a été pris en charge pour la fermeture provisoire de l'usine de Wilmington dans le Delaware (États-Unis). Les autres éléments non récurrents relatifs à la réorganisation des activités s'élèvent à 60 millions d'euros.

• Frais financiers nets

Ils s'élèvent à 521 millions d'euros (544 millions d'euros à fin décembre 2001). Le taux d'intérêt moyen de la dette s'établissait à 5,2 % à la fin du mois de décembre 2002. Suite aux modernisations importantes d'usines en cours en 2002, 40 millions d'euros de frais financiers ont été capitalisés, contre 16 millions d'euros en 2001. Les dividendes perçus s'élèvent à 14 millions d'euros, contre 47 millions d'euros en 2001.

Les dividendes reçus en 2001 incluait les dividendes reçus de Blue Circle.

• Impôt sur les sociétés

Il s'élève à 448 millions d'euros (368 millions d'euros à fin décembre 2001). Le taux d'imposition effectif, comparé à 2001, s'élève à 34,4 %. Cette augmentation est due principalement à la provision exceptionnelle pour risques liés à la concurrence qui n'est pas fiscalement déductible.

• Résultat des sociétés mises en équivalence

Il s'élève à 33 millions d'euros (18 millions d'euros, fin décembre 2001). La quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence de la branche Ciment s'élève à 49 millions d'euros, dont Molins pour 37 millions d'euros.

La quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence de la branche Toiture et Plâtre s'élève à 18 millions d'euros. La quote-part de la perte de Carmeuse North America s'élève à 28 millions d'euros.

• Part des minoritaires

La part des minoritaires dans le résultat net du groupe s'élève à 273 millions d'euros (270 millions d'euros, fin décembre 2001).

• Amortissement des écarts d'acquisition

L'amortissement des écarts d'acquisition s'élève à 158 millions d'euros (142 millions d'euros, fin décembre 2001). Cette augmentation est due à l'effet de périmètre résultant de l'acquisition de Blue Circle.

• Résultat net, part du groupe avant provision exceptionnelle et amortissements des écarts d'acquisition.

Il s'élève à 914 millions d'euros en progression de 2,5 % (892 millions d'euros, fin décembre 2001).

• Résultat net, part du groupe

Il s'élève à 456 millions d'euros (750 millions d'euros, fin décembre 2001), compte tenu de la provision exceptionnelle de 300 millions d'euros.

• Résultat net par action

Il s'élève en conséquence à 3,52 euros (5,97 euros, fin décembre 2001). Le nombre moyen d'actions en circulation a augmenté de 3 % pour atteindre 129,6 millions d'actions.



TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT

Elle s'élève à 1 956 millions d'euros (1 668 millions d'euros, fin décembre 2001), soit une progression significative de 17 %.

INVESTISSEMENTS

Ils s'élèvent à 1 513 millions d'euros (6 073 millions d'euros, fin décembre 2001) et comprennent :

- **Les investissements de maintien**

704 millions d'euros relatifs à l'amélioration et à la modernisation constante de l'outil industriel dans le monde.

- **Les investissements de développement interne**

380 millions d'euros concernant un certain nombre de projets

Ciment tels que la nouvelle ligne en voie sèche à Kujawy en Pologne, Ewekoro au Nigeria, Tétouan au Maroc. Le démarrage de nouvelles usines s'est bien déroulé : Sugar Creek et Roberta aux États-Unis, Dujiangyan en Chine.

- **Les acquisitions***

429 millions d'euros, dont :

Ciment : Beocinska Fabrika Cementa (BFC), en Serbie pour 60 millions d'euros ; Cementarna Trbovlje, en Slovénie pour 40 millions d'euros ; Tong Yang Cement, en Corée du Sud pour 48 millions d'euros ; rachat de la participation détenue par les actionnaires minoritaires de Cementia Holding AG pour 49 millions d'euros ; rachat de la

participation minoritaire dans Kedah Cement pour 61 millions d'euros.

Plâtre : Continental Gypsum à Newark aux États-Unis, pour 30 millions d'euros.

DÉSINVESTISSEMENTS

Ils s'élèvent à 725 millions d'euros (1 537 millions d'euros, fin décembre 2001). Ils comprennent la cession des actifs cimentiers dans le sud de l'Espagne pour 225 millions d'euros. Les autres désinvestissements comprennent la station de broyage de Brumado, au Brésil, la cession de titres de Natal Portland Cement en Afrique du Sud et des usines de produits en béton au Canada, ainsi que des biens immobiliers.

BILAN

FONDS PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ

Les fonds propres au 31 décembre 2002 s'élèvent à 9 270 millions d'euros (10 596 millions d'euros, fin décembre 2001). La baisse enregistrée depuis le 31 décembre 2001 est due à la conversion en euros d'actifs exprimés en devises étrangères.

DETTE NETTE CONSOLIDÉE

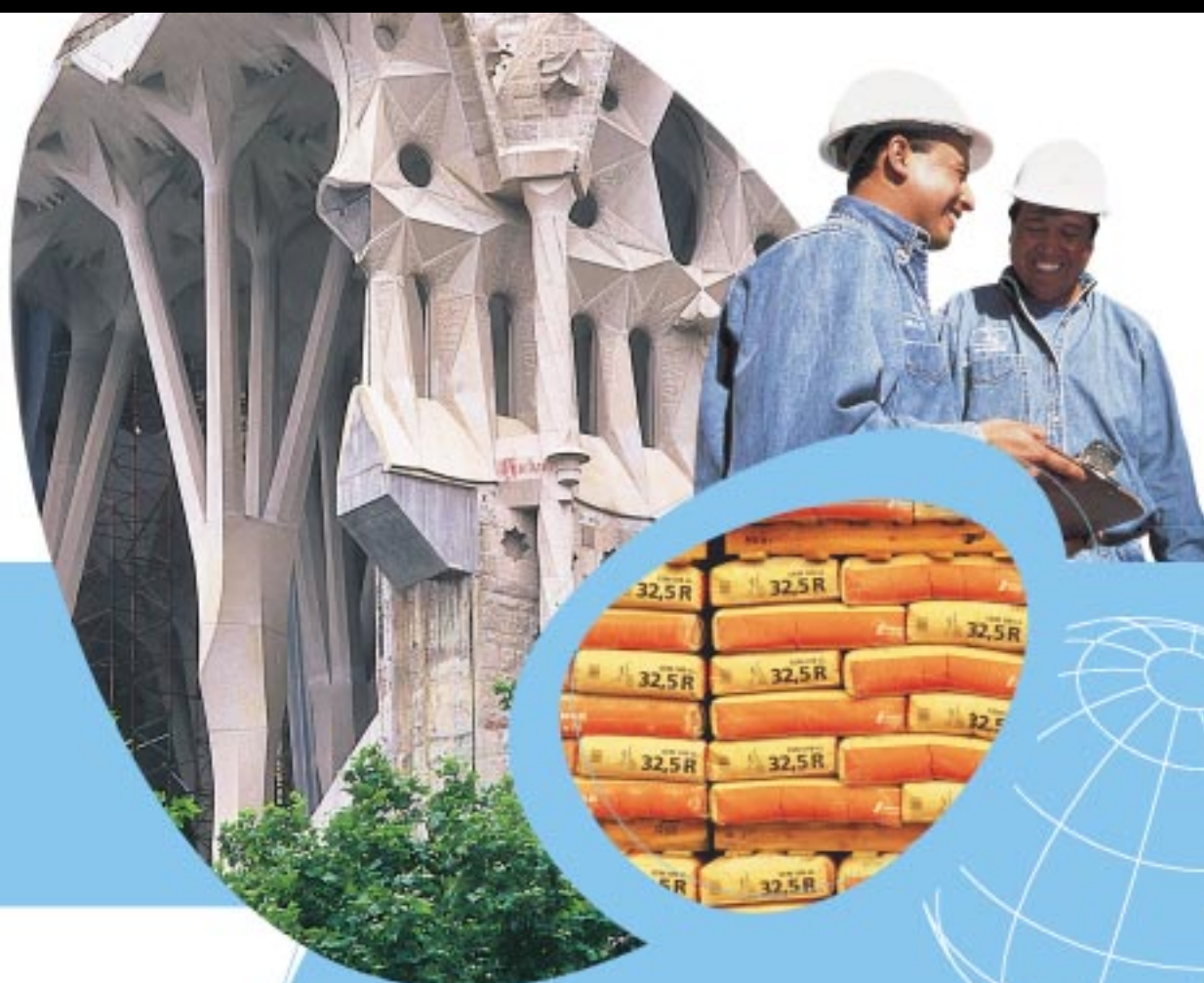
Elle s'élève à 10 216 millions d'euros (11 703 millions d'euros, fin décembre 2001), en baisse de 1 487 millions d'euros depuis le 31 décembre 2001, y compris les effets de change qui ont contribué à hauteur de 572 millions d'euros à cette baisse.

France / Plâtre,
Conservatoire
de musique du
Havre.



* Le montant des acquisitions est calculé sur la base du taux de change moyen annuel.

CIMENT



LA BRANCHE CIMENT A CONNU EN 2002 UNE FORTE CROISSANCE LIÉE À LA CONSOLIDATION EN ANNÉE PLEINE DES ACTIVITÉS EX-BLUE CIRCLE ET À UNE NOUVELLE AUGMENTATION DE SES MARGES OPÉRATIONNELLES. NOUS AVONS ÉGALEMENT DONNÉ UN NOUVEL ÉLAN À NOS PLANS DE PERFORMANCE EN PRÉPARANT LE DÉPLOIEMENT DE NOTRE NOUVEAU PROGRAMME "ADVANCE" POUR 2003."

ISIDORO MIRANDA | DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT, CIMENT

Tous les chiffres du résultat d'exploitation courant au 31 décembre 2001 sont présentés après correction des sociétés mises en équivalence qui ne sont plus comptabilisées dans le résultat d'exploitation, afin de les rendre comparables à ceux de l'exercice 2002. Tous les commentaires concernant les performances des activités ex-Blue Circle pendant 2001 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.

Le chiffre d'affaires de la branche Ciment a progressé de 15,9 % en 2002, pour s'établir à 6 948 millions d'euros, contre 5 995 millions d'euros en 2001. Cette forte augmentation résulte notamment de la consolidation des activités ex-Blue Circle sur l'ensemble de l'année. En 2001, ces activités n'avaient été consolidées qu'à compter du 11 juillet 2001 (date effective de l'acquisition). La contribution des activités ciment de Blue Circle sur l'exercice s'est élevée à 2 240 millions d'euros (contre 1 205 millions d'euros en 2001). À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires a affiché une croissance de 1,2 %. Ces chiffres reflètent les tendances

contrastées auxquelles nous avons été confrontés sur certains de nos marchés. Dans l'ensemble, les modifications du périmètre de consolidation, à taux de change constants, ont contribué à hauteur de 20,5 % à l'augmentation du chiffre d'affaires (soit 1 174 millions d'euros). Les fluctuations de change ont eu un impact négatif de 5,8 % sur le chiffre d'affaires, pour un montant de 286 millions d'euros ; elles résultent en grande partie de la dépréciation du dollar américain et du real brésilien par rapport à l'euro. Les volumes vendus ont augmenté de 21 % en 2002 pour s'élever à 106 millions de tonnes de ciment.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2002

6 948 millions d'euros

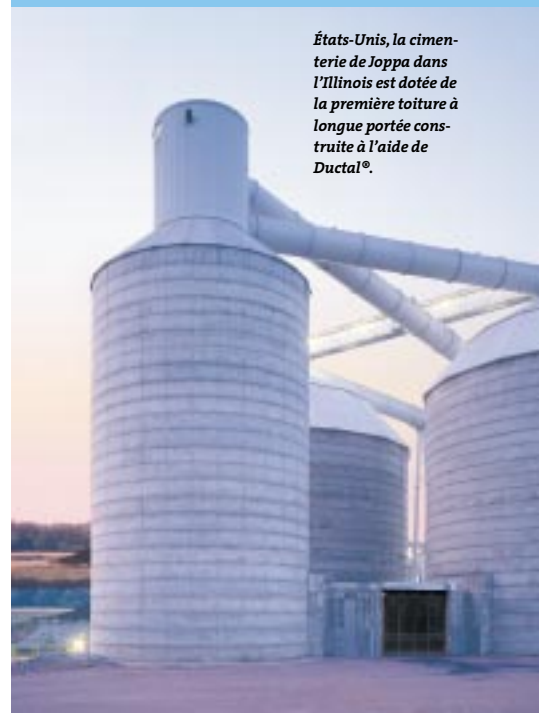
EFFECTIFS 2002

37 521 collaborateurs

PRÉSENCE INTERNATIONALE

- Sociétés consolidées (méthodes globale et proportionnelle) : 42 pays, 115 cimenteries et usines de clinker, 27 stations de broyage*

États-Unis, la cimenterie de Joppa dans l'Illinois est dotée de la première toiture à longue portée construite à l'aide de Ductal®.



AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE ET DÉVELOPPEMENT

À l'issue de l'acquisition de Blue Circle en 2001, la branche Ciment s'est donné pour priorité le déploiement de plans d'action afin d'améliorer sa performance. Le programme de performance de la branche Ciment est présenté en pages 8 et suivantes de ce rapport annuel. La branche a, par ailleurs, poursuivi son programme de développement. Ainsi, au cours de l'année, de nombreux sites de production ont fait l'objet de rénovations et plusieurs projets d'usines nouvelles ont vu le jour. Deux

nouvelles lignes de production ont été inaugurées sur le continent nord-américain : celle de Sugar Creek II près de Kansas City et celle de Roberta à Calera, dans l'Alabama. En Chine, la construction de la nouvelle usine de Dujiangyan, près de Chengdu, d'une capacité de 1,4 million de tonnes, a été menée à terme avec succès. En Chine également, nous avons acquis, dans la région de Pékin, une usine de clinker d'une capacité de production de 0,4 million de tonnes. Lafarge Halla Cement a acquis une participation de

25 % dans la société Tong Yang Cement en Corée du Sud. Tong Yang Cement possède l'une des plus grandes cimenteries du monde avec une capacité de 11 millions de tonnes. Enfin, le groupe a renforcé sa position dans les Balkans, avec l'acquisition de Beocinska Fabrika Cementa en Serbie, d'une capacité de production de 1,5 million de tonnes et en prenant le contrôle de Cementarna Trbovlje en Slovénie, détenue précédemment à hauteur de 22,9 %. Cementarna Trbovlje dispose d'une capacité de

CIMENT

Chiffre d'affaires		
(en millions d'euros)	2002	2001
Europe occidentale	2 274	1 725
Amérique du Nord	1 579	1 469
Europe centrale et de l'Est	401	301
Bassin méditerranéen	455	550
Asie / Pacifique	981	753
Amérique latine et Caraïbes	502	547
Afrique sub-saharienne et Océan Indien	756	650
Total	6 948	5 995

Chiffres d'affaires par zone géographique de destination et après éliminations de consolidation.

Résultat d'exploitation courant			
(en millions d'euros)	2002	2001 RETRAITÉ*	2001 PUBLIÉ
Europe occidentale	656	517	544
Amérique du Nord	330	350	351
Europe centrale et de l'Est	86	62	62
Bassin méditerranéen	112	125	125
Asie / Pacifique	100	64	64
Amérique latine et Caraïbes	202	205	243
Afrique sub-saharienne et Océan Indien	120	111	118
Total	1 606	1 434	1 507

* Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence.

Volumes				
(en millions de tonnes)	VOLUMES CONSOLIDÉS ¹		POUR INFORMATION VOLUMES À 100 % ²	
	2002	2001	2002	2001
Europe occidentale	32,8	26,0	33,1	26,3
Amérique du Nord	17,5	16	17,5	16
Europe centrale et de l'Est	8,1	6,2	8,1	6,2
Bassin méditerranéen	9,5	11,4	12,5	12,3
Asie / Pacifique	21,1	14,4	25,0	18,4
Amérique latine et Caraïbes	6,5	6,4	6,8	6,7
Afrique sub-saharienne et Océan Indien	10,2	7,2	11,0	8,1
Total	105,7	87,6	114,1	94

- 1 | Volumes par destination aux bornes des branches / Ajustés de la contribution des filiales consolidées selon la méthode proportionnelle.
2 | Volumes par destination à 100 % des sociétés du périmètre de consolidation.

Investissements		
(en millions d'euros)	2002	2001
	966	1 456

Effectifs		
	2002	2001
	37 521	41 832



production de 0,5 million de tonnes. Des cessions ont été réalisées en 2002 portant sur des unités au potentiel stratégique limité pour le groupe. Il s'agit notamment dans le sud de l'Espagne de deux cimenteries, d'une station de broyage et d'un terminal et au Brésil d'une station de broyage et de trois terminaux de distribution (Brumado) dans l'État de Bahia. Diverses participations en Afrique du Sud et en Italie ont également été cédées. Le résultat d'exploitation courant de la branche Ciment a

progressé de 12 % pour s'établir à 1 606 millions d'euros à fin 2002. Ce chiffre est à comparer aux 1 434 millions d'euros enregistrés en 2001. À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant de la branche a progressé de 3 %. La modification apportée à la durée de vie estimée des cimenteries a eu une répercussion favorable sur le résultat d'exploitation, à hauteur de 83 millions d'euros. L'évolution du mode de consolidation des activités marocaines, désormais consolidées selon la méthode

proportionnelle et non plus globale, a entraîné une diminution de 41 millions d'euros du résultat d'exploitation dans le bassin méditerranéen. Les fluctuations de change ont eu un impact négatif de 5 %, soit 73 millions d'euros. Le résultat d'exploitation courant a représenté 21,4 % du chiffre d'affaires brut (cf note 3(a) page 104) de la branche en 2002, contre 21 %* en 2001. Le retour** sur capitaux engagés après impôts s'est élevé à 8,4 % (en 2001, avant prise en compte des opérations de Blue Circle, il était de 13,5 %).



Royaume-Uni,
cimenterie de
Cauldon.

SYNERGIES LIÉES À L'ACQUISITION DE BLUE CIRCLE

Le montant des synergies réalisées en 2002 résultant de l'intégration des activités de Blue Circle au sein du groupe s'élève à 117 millions d'euros. Un tiers d'entre elles sont des synergies liées aux frais généraux, les deux autres tiers reposent sur des synergies opérationnelles. Néanmoins, elles ne se retrouvent que partiellement dans le résultat opérationnel en raison de circonstances négatives spécifiques à certains pays : au Nigeria, à cause d'une récession

et d'une performance opérationnelle médiocre ; aux Philippines, à cause d'un contexte de guerre des prix ; en Malaisie, en raison de mesures gouvernementales portant sur le recours à la main d'œuvre étrangère dans le secteur de la construction ; aux États-Unis, en raison du recul de chantiers d'infrastructure dans la région de Boston, de prix orientés à la baisse dans le Sud-Est, d'un incident sur le bandage du four à l'usine de Ravena et des coûts de démarrage de la nouvelle cimenterie de Roberta.

* 2001 avec Blue Circle en année pleine (informations non-auditées), méthode de consolidation comparable : Maroc (50%), et nouvelle durée de vie des actifs.

** Le retour sur capitaux engagés correspond à la somme du résultat d'exploitation courant après impôts (au taux de 28 % en 2002, soit le taux effectif de l'année hors impact de la provision pour risques liée au litige concurrence) et de la quote-part nette des sociétés mises en équivalence, rapportée aux capitaux investis moyens.

ANALYSE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Europe occidentale

Le chiffre d'affaires a atteint 2 274 millions d'euros, affichant une progression de 32 % par rapport à 2001. La contribution des activités ex-Blue Circle, principalement au Royaume-Uni et en Grèce, s'est élevée à 986 millions d'euros en 2002 contre 476 millions d'euros en 2001. Les fluctuations de change n'ont pas eu d'impact substantiel sur le chiffre d'affaires. Les volumes vendus en Europe occidentale ont augmenté de 26 %, pour s'établir à 32,8 millions de tonnes, la contribution des activités ex-Blue Circle s'élevant à 13,2 millions de tonnes contre 6,7 millions de tonnes en 2001. La France a enregistré une stagnation de ses volumes, mais l'évolution favorable des prix a fait progresser le chiffre d'affaires de 5 %. Le chiffre d'affaires au Royaume-Uni a plus que doublé, en raison principalement de la consolidation de nos activités sur l'ensemble de l'année. L'évolution favorable des prix a également contribué à la hausse

du chiffre d'affaires. En Espagne et en Italie, la croissance a été satisfaisante en termes de volumes, avec une évolution positive des prix. Le dynamisme du marché de la construction en Espagne s'est traduit par une nouvelle année de forte croissance du chiffre d'affaires à hauteur de 8 %. En Italie, le chiffre d'affaires a augmenté de 13 %. Les mouvements sociaux qui ont pénalisé la production de l'usine de Halkis en Grèce n'ont pas affecté nos ventes dans ce pays et notre chiffre d'affaires a progressé (+130 %), en raison principalement de la consolidation de nos activités sur l'ensemble de l'année mais également de la tendance favorable sur les volumes et les prix. En Allemagne, dans un contexte marqué par un marché de la construction en plein marasme, le climat de forte pression concurrentielle exercée sur les prix a eu un impact important ; le chiffre d'affaires réalisé Outre-Rhin a

ainsi reculé sous l'effet d'une forte chute des prix. Le résultat d'exploitation courant de la branche en Europe occidentale a augmenté de 27 %, pour s'établir à 656 millions d'euros contre 517 millions d'euros en 2001. L'effet périmètre lié à la consolidation sur l'ensemble de l'année des activités ex-Blue Circle s'est élevé à 111 millions d'euros. À périmètre, durée d'amortissement et change constants, le résultat d'exploitation a augmenté de 1,5 % par rapport à celui de 2001 et ce, en raison de l'amélioration des marges en France, en Espagne et en Italie. Au Royaume-Uni, le résultat d'exploitation courant a tiré parti des améliorations apportées à la performance de nos opérations. En Allemagne, conséquence directe du ralentissement économique et de la situation extrêmement tendue en termes de prix, le résultat d'exploitation a chuté pour s'établir au quart de son niveau de 2001.





Corée,
passerelle
de Seonyu, à
Seoul, une
réalisation
Ductal®.



Amérique du Nord

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a enregistré une hausse de 8 %, pour s'établir à 1 579 millions d'euros. La contribution des activités de Blue Circle North America s'est élevée à 441 millions d'euros en 2002 contre 257 millions d'euros en 2001. La mauvaise tenue des dollars américain et canadien face à l'euro en 2002 a eu un impact négatif sur le chiffre d'affaires. Les volumes vendus dans cette région ont progressé de 9 %, pour atteindre 17,5 millions de tonnes, dont 4,9 millions de tonnes au titre des activités de Blue Circle North America (contre 3 millions de tonnes en 2001). Le chiffre d'affaires réalisé en Amérique du Nord a reflété une bonne tenue générale sur un marché de la construction de plus en plus difficile. Alors que la construction de logements a bien résisté tout au long de l'année, l'activité n'a pas cessé de fléchir dans le secteur de la construction de locaux à vocation commerciale. Les pressions exercées sur le

budget des différents États ont également pesé sur les dépenses d'infrastructure ; on a constaté un recul de la demande du secteur des travaux publics et des grands projets autoroutiers, plus prononcé à compter du troisième trimestre. La faiblesse du marché de la construction s'est fait ressentir de manière contrastée d'une région à l'autre. Dans l'Ouest, nous avons assisté à une hausse de la demande en provenance des secteurs minier et pétrolier tandis que dans le Nord-Est, le recul de la demande sur les marchés de Baltimore et de Boston a pénalisé notre activité. Dans l'ensemble, les prix ont plutôt évolué à la hausse, à l'exception notable du Sud-Est en proie à une concurrence acharnée, notamment à Atlanta où la morosité perdure. Par ailleurs, les ventes du quatrième trimestre étant très sensibles aux conditions météorologiques, le retour à des températures véritablement hivernales en fin d'année a entraîné une diminution des volumes vendus au dernier

trimestre 2002 par rapport au dernier trimestre 2001, dont le climat particulièrement clément avait favorisé les activités de construction.

Le résultat d'exploitation courant pour l'Amérique du Nord a reculé de 6 % à 330 millions d'euros. Les fluctuations de change ont exercé un effet négatif sur ce résultat à hauteur de 20 millions d'euros. L'effet périmètre lié à la consolidation sur l'ensemble de l'année de Blue Circle s'est établi à 12 millions d'euros. À périmètre, durée d'amortissement et change constants, la baisse du résultat d'exploitation pour l'Amérique du Nord est de 7 %.

Pays émergents

Le chiffre d'affaires dans les pays émergents s'est établi à 3 092 millions d'euros, en progression de 10 % par rapport à 2001. Ces pays ont contribué pour 45 % au chiffre d'affaires 2002 de la branche, contre 47 % en 2001. Le chiffre d'affaires 2002 affiche d'importantes variations, non seulement d'une région à l'autre,

mais également au sein même de chacune de ces régions.

La contribution des activités ex-Blue Circle dans les pays émergents, s'est élevée à 813 millions d'euros en 2002 contre 472 millions d'euros en 2001. La variation des taux de change a eu un impact négatif sur l'évolution du chiffre d'affaires.

Dans les pays émergents, le résultat d'exploitation courant a progressé de 9 %, à 620 millions d'euros au lieu de 567 millions d'euros en 2001, ce qui représente 39 % du résultat d'exploitation de la branche Ciment (contre 40 % en 2001). L'effet périmètre lié à la consolidation sur l'ensemble de l'année des activités de l'ex-Blue Circle dans les pays émergents s'est élevé à 56 millions d'euros. À périmètre, durée d'amortissement et change constants, le résultat d'exploitation courant augmente de 10 %.

• Europe centrale et de l'Est

En Europe centrale et de l'Est, le chiffre d'affaires a augmenté de 33 %, pour s'établir à 401 millions d'euros. Les activités en Serbie et en Slovaquie ont contribué à hauteur de 74 millions d'euros à ce chiffre d'affaires. Nos volumes de ventes dans la région ont augmenté de 2 millions de tonnes, pour s'établir à 8 millions de tonnes. Le chiffre d'affaires a

progressé de 20 % en Roumanie, dans un contexte de forte demande et d'augmentation des prix. En Pologne, le chiffre d'affaires a reculé de 3 %, affecté par la récession persistante de l'industrie du bâtiment qui a continué de peser sur les volumes, malgré des signes d'amélioration en fin d'année. En République Tchèque, la progression du chiffre d'affaires a atteint 6 % en raison d'un effet de change favorable.

En Russie et en Ukraine, le chiffre d'affaires a progressé de manière significative.

Le résultat d'exploitation courant a continué de s'améliorer en Europe centrale et de l'Est, affichant une hausse de 39 %, pour s'établir à 86 millions d'euros.

L'impact négatif des fluctuations de change sur le résultat d'exploitation s'est élevé à 2 millions d'euros. À périmètre, durée d'amortissement et change constants, la hausse du résultat d'exploitation a été de 21 %, avec une progression soutenue en Roumanie, où les marges et le résultat d'exploitation ont forte-

ment augmenté grâce à une conjoncture favorable associée à la réduction des coûts variables. En Pologne, le résultat d'exploitation s'est accru sous l'effet de l'amélioration des marges, imputable à la réduction des coûts, due en partie au plein impact sur 2002 de la réduction des effectifs suite à la fermeture d'une usine en 2001. En République Tchèque, le niveau des prix des exportations vers l'Allemagne a entraîné une diminution des résultats. Les marges se sont améliorées en Russie et en Ukraine et ces deux pays ont dégagé un résultat d'exploitation en hausse.

• Bassin méditerranéen

Dans le bassin méditerranéen, le chiffre d'affaires accuse un repli de 17 % pour s'établir à 455 millions d'euros, suite à l'évolution du mode de consolidation de nos activités au Maroc. Celles-ci ne sont désormais plus consolidées selon la méthode globale, mais proportionnelle. La contribution des activités ex-Blue Circle dans cette région s'est

*France, siège du
Groupe Havas,
près de Paris,
éléments de
façade en
Ductal®.*



élevée à 26 millions d'euros en 2002 contre 25 millions d'euros en 2001. Les volumes vendus dans la région ont reculé de 17 % suite à l'évolution du mode de consolidation de nos activités marocaines, pour atteindre 9,5 millions de tonnes, contre 11,4 millions de tonnes en 2001.

Le marché du bâtiment au Maroc a affiché sa bonne santé tout au long de l'année. Notre chiffre d'affaires s'est accru de 5 %, hors effet de l'évolution du mode de consolidation. Nous avons enregistré une hausse significative de 6 % de notre chiffre d'affaires en Jordanie. Cette hausse s'explique par le dynamisme de la construction dans le secteur des logements résidentiels.

En Égypte, l'offre excédentaire a continué de générer un climat hautement concurrentiel sur le marché, doublé d'une érosion significative des prix, entraînant une baisse de 20 % de notre chiffre d'affaires. La crise économique qui frappe la Turquie continue de pénaliser lourdement le marché, mais une hausse des prix a permis néanmoins une augmentation de 4 % de notre chiffre d'affaires.

Le résultat d'exploitation courant enregistré dans les pays du bassin méditerranéen a reculé de 10 %, pour s'établir à 112 millions d'euros en raison de l'évolution du mode de consolidation de nos

activités au Maroc. À périmètre, durée d'amortissement et change constants et sans prendre en considération l'impact de l'évolution du mode de consolidation de nos activités marocaines, ce résultat a augmenté de 21 %. L'impact négatif des fluctuations de change sur le résultat d'exploitation de la région s'est élevé à 7 millions d'euros. La croissance la plus soutenue a été réalisée au Maroc et en Jordanie en raison d'une conjoncture favorable sur ces marchés. La légère perte enregistrée en Turquie en 2001 a été comblée, le résultat d'exploitation devenant positif. L'Égypte a, pour sa part, connu un recul de son résultat d'exploitation sur fond d'évolution défavorable des prix, partiellement compensé par l'impact positif sur les coûts du démarrage de la nouvelle ligne de production à Alexandrie.

• Amérique latine

En Amérique latine, le chiffre d'affaires a baissé de 8 %, pour s'établir à 502 millions d'euros. Le principal facteur ayant pénalisé le chiffre d'affaires dans cette région est la dévaluation de différentes devises du continent sud-américain en 2002, face à la fermeté de l'euro. La contribution des activités ex-Blue Circle au Chili s'est élevée à 79 millions d'euros en 2002 contre

32 millions d'euros en 2001. Le volume de nos ventes dans la région a atteint 6,5 millions de tonnes de ciment (en hausse de 1,6 %), dont 1,3 million de tonnes au titre des activités ex-Blue Circle.

Au Brésil, les volumes se sont bien tenus. Malgré des prix à la hausse, lorsqu'ils sont exprimés en reais (+14 %), les prix en euros reflètent un repli, ce qui a entraîné une diminution globale de 21 % du chiffre d'affaires. Dans un contexte politique et économique d'extrême instabilité au Venezuela, le chiffre d'affaires a accusé un recul de 28 % dans ce pays, les volumes ayant chuté de 17 % et les prix de 6 %.

Le Honduras a terminé l'année avec un chiffre d'affaires en repli de 11 %. Nos activités au Chili ont connu une évolution favorable des prix. Quant au Mexique, les ventes y ont augmenté de 10 %. Le résultat d'exploitation courant en Amérique latine a légèrement reculé pour atteindre 202 millions d'euros à fin 2002 contre 205 millions d'euros à fin 2001. L'effet périmètre positif lié à la consolidation sur l'ensemble de l'année des activités ex-Blue Circle au Chili s'est élevé à 22 millions d'euros. L'effet de change négatif sur le résultat d'exploitation de la région s'est élevé à 30 millions d'euros.

À périmètre, durée d’amortissement et change constants, le résultat d’exploitation a progressé de 5 %. Il a reculé au Brésil en raison de l’effet de change, qui a neutralisé l’amélioration du résultat d’exploitation exprimé en reals et de l’effet de périmètre lié à la cession de Brumado.

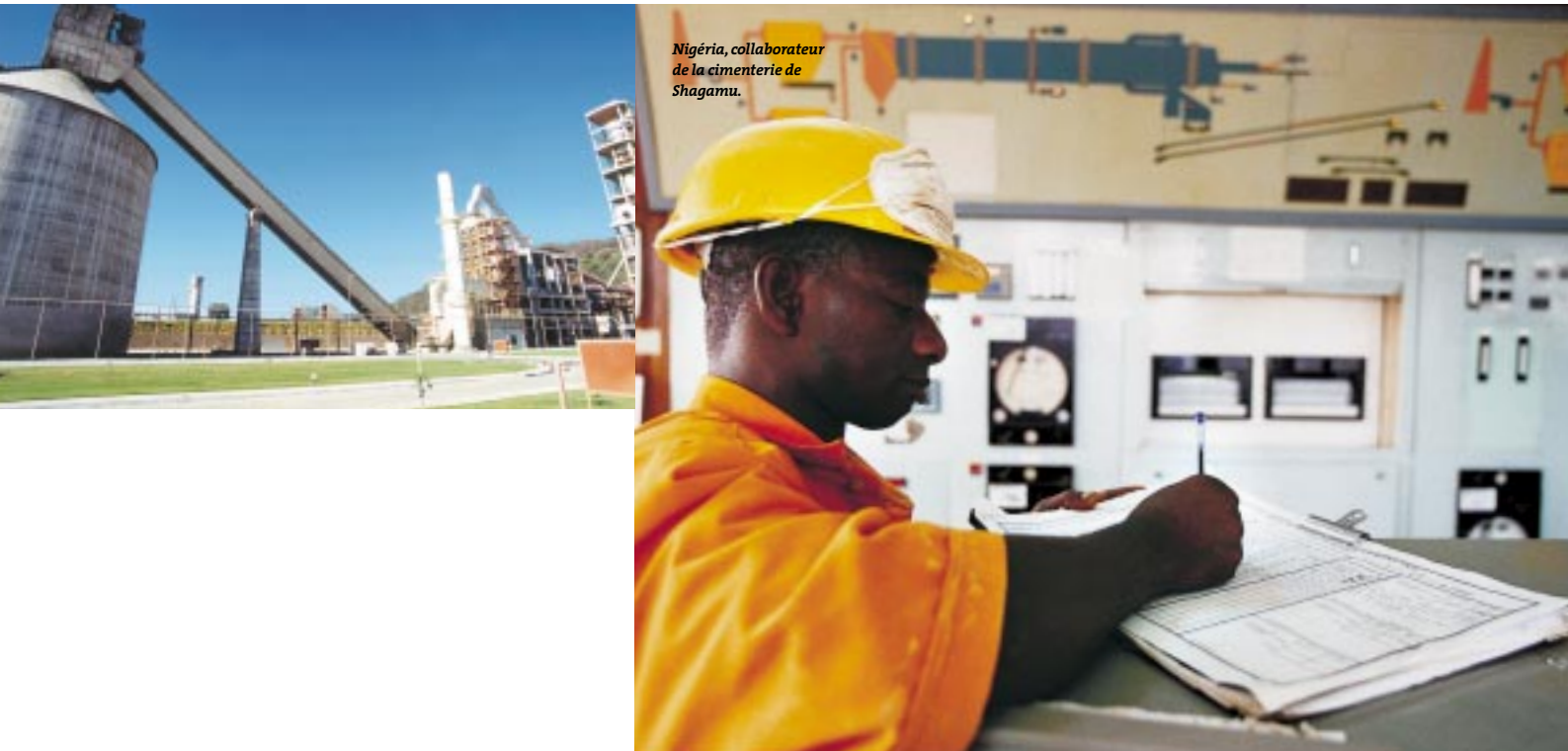
Au Venezuela, les turbulences locales et la dévaluation du bolivar ont fait reculer le résultat d’exploitation de 21 %, malgré des mesures internes drastiques pour maîtriser les coûts. Alors que le déclin a été limité au Honduras, le Chili et le Mexique ont vu leur résultat progresser.

• **Afrique et Océan Indien**

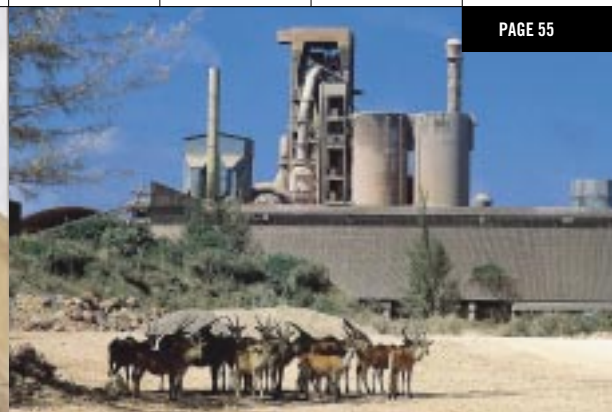
En Afrique sub-saharienne et dans l’Océan Indien, le chiffre d’affaires a augmenté de 16 %, pour s’établir à 756 millions d’euros. La contribution des activités ex-Blue Circle dans cette région s’est élevée à 265 millions

d’euros en 2002 contre 173 millions d’euros en 2001. Les volumes vendus dans la région ont augmenté de 42 % à 10,2 millions de tonnes de ciment, dont 4 millions de tonnes au titre des activités ex-Blue Circle (contre 1,6 million de tonnes en 2001). Les fluctuations de change ont eu un impact négatif sur le chiffre d’affaires de la région. En Afrique du Sud, notre chiffre d’affaires a accusé un fléchissement de 16 % en raison de la dépréciation du rand par rapport à l’euro. Notre activité a toutefois enregistré des volumes plus importants et affiché des prix à la hausse en devise locale. Les unités du Kenya et de l’Ouganda ont connu une amélioration respective de leur chiffre d’affaires de 10 % et de 17 % avec des conditions de marché et des prix soutenus. Le chiffre d’affaires a augmenté de 5 % au Cameroun, sur fond de solidité de la demande locale et

d’appréciation des prix. Notre zone Afrique du Sud-Est qui comprend la Zambie, le Malawi, la Tanzanie et le Zimbabwe, a réalisé 72 millions d’euros de chiffre d’affaires. Les volumes vendus ont, en règle générale, connu une évolution favorable au cours de l’année, mais la dépréciation des devises a eu un impact négatif sur les prix. Le marché du Nigeria a connu une situation médiocre, partiellement en raison d’une situation pré-électorale caractérisée par la stagnation des volumes et le fléchissement des prix. Le résultat d’exploitation courant en Afrique sub-saharienne et dans l’Océan Indien a progressé de 8 % pour s’établir à 120 millions d’euros. L’effet périmètre lié à la consolidation sur l’ensemble de l’année des activités ex-Blue Circle au Nigeria et au Zimbabwe, s’est élevé à 5 millions d’euros. L’effet de change négatif sur le résultat d’exploitation a



Nigéria, collaborateur de la cimenterie de Shagamu.



représenté 10 millions d'euros. À périmètre, durée d'amortissement et change constants, le résultat d'exploitation augmente toutefois de 22 %. Les unités situées au Kenya, au Cameroun et en Afrique du Sud ont amélioré leurs marges d'exploitation. Seules les activités situées au Nigeria ont accusé un sévère repli de leur résultat en raison de la morosité de la conjoncture, ainsi que de problèmes de coûts et de production liés au retard de la mise en service de la nouvelle usine d'Ewekoro.

• Asie-Pacifique

Nos activités dans la région Asie-Pacifique ont connu une croissance de 30 % de leur chiffre d'affaires, qui s'est élevé à 981 millions d'euros. La contribution des activités ex-Blue Circle dans cette région, principalement en Malaisie et aux Philippines, s'est élevée à 432 millions d'euros en 2002 contre 231 millions d'euros en 2001.

Nos volumes vendus dans la région ont atteint 21,1 millions de tonnes de ciment (soit une hausse de 46 %), dont une contribution de 8,9 millions de tonnes en provenance des activités ex-Blue Circle (contre 4,3 millions de tonnes en 2001). En Corée du Sud, le chiffre d'affaires

a continué de croître fortement, au rythme de 13 %. Les volumes de ventes intérieures ont été élevés, soutenus par la hausse persistante des dépenses de construction et l'évolution positive des prix au cours de l'année. Les répercussions du typhon qui a balayé le pays se sont limitées au seul mois de septembre. Aux Philippines, notre chiffre d'affaires a progressé de 42 %, en raison principalement de la consolidation sur l'ensemble de l'année des activités ex-Blue Circle. L'activité a connu une augmentation en volume toujours soutenue dans un climat de concurrence sévère sur les prix qui ont chuté de 21 % sur l'année.

En Inde, les volumes vendus ont affiché un niveau de croissance satisfaisant et même si les prix sont restés très bas, notre chiffre d'affaires ressort en augmentation de 5 %. La Chine a poursuivi la croissance de son chiffre d'affaires qui, avec une hausse de 63 %, a su tirer parti du démarrage de l'usine de Dujiangyan et d'une demande soutenue dans la région de Pékin. En Indonésie, la progression du chiffre d'affaires s'établit à 28 % alors que les prix ont commencé à se redresser. En Malaisie, le chiffre d'affaires a progressé de 79 % en raison de

la consolidation des activités sur l'ensemble de l'année.

En revanche, l'activité a subi le ralentissement économique du second semestre, sous l'effet de mesures gouvernementales portant sur le recours à la main-d'œuvre étrangère.

En progression de 56 %, le résultat d'exploitation courant de la région Asie-Pacifique a atteint 100 millions d'euros. L'effet périmètre lié à la consolidation sur l'ensemble de l'année des activités ex-Blue Circle en Malaisie et aux Philippines s'est élevé à 30 millions d'euros. L'effet de change négatif sur ce résultat s'élève à 3 millions d'euros.

À périmètre, durée d'amortissement et change constants, le résultat d'exploitation recule de 11 %. La Corée du Sud a connu une croissance soutenue de son résultat, essentiellement imputable à la conjoncture favorable tandis qu'en Inde, ce résultat s'est apprécié sous l'effet de l'amélioration continue des marges et de meilleures performances industrielles. Aux Philippines, le contexte de guerre des prix a fortement pesé sur les résultats. L'Indonésie a dégagé une légère perte d'exploitation, qui annonce un début de redressement par rapport aux pertes encourues lors du précédent exercice.

GRANULATS ET BÉTON



EN 2002, NOS PROGRAMMES DE PERFORMANCE CENTRÉS SUR L'AMÉLIORATION DES REVENUS ET LA MAÎTRISE DES COÛTS ONT PERMIS, MALGRÉ UNE DEMANDE MOINS SOUTENUE, DE MAINTENIR NOS RÉSULTATS AU NIVEAU DE 2001 SUR L'ENSEMBLE DES MARCHÉS, SAUF EN AMÉRIQUE DU NORD, AFFECTÉE NÉGATIVEMENT PAR DES CONDITIONS CLIMATIQUES PLUS SÉVÈRES ET PAR DES GRÈVES DE L'ADMINISTRATION DES TRAVAUX PUBLICS EN ONTARIO".

CHARLES DE LIEDEKERKE | DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT, GRANULATS ET BÉTON

La branche Granulats et Béton a enregistré un léger glissement de 0,8 % de son chiffre d'affaires qui s'établit à 4 768 millions d'euros sur l'exercice 2002 au lieu de 4 806 millions d'euros en 2001. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires s'inscrit en recul de 1,2 %. Les modifications du périmètre de consolidation ont contribué à l'augmentation de ce chiffre d'affaires à hauteur de 4,9 %. Ces modifications reflètent la consolidation sur l'ensemble de l'année des activités granulats et béton de Blue Circle, ainsi que la cession d'activités de produits en béton au Canada. Les fluctuations de change ont eu un impact négatif de 4,5 % sur le chiffre d'affaires. En Europe occidentale, celui-ci a progressé de 5 %, pour atteindre 1 856 millions d'euros, tandis que sur le continent nord-américain, il ressort à 2 405 millions d'euros, ce qui représente un fléchissement de 7 %.

GRANULATS

Le chiffre d'affaires de l'activité granulats, qui comprend aussi les ventes réalisées par les activités travaux routiers et asphalte, a fléchi de 6 % entre 2001 et 2002, pour s'établir à 2 196 millions d'euros. À périmètre et change constants, le recul du chiffre d'affaires est de 3 %. Les fluctuations de change ont eu un impact négatif de 4 % sur le chiffre d'affaires. Les volumes de granulats vendus ont baissé de 1 %, pour atteindre 207 millions de tonnes en 2002.

Europe occidentale

En Europe occidentale, l'activité granulats a réalisé un chiffre d'affaires de 789 millions d'euros, en hausse de 4 %, par rapport à 2001. En France, les ventes ont cédé du terrain en raison d'une baisse d'activité dans le secteur de la construction routière ; ce repli a toutefois été limité par la remontée des prix de vente moyens. Au Royaume-Uni, la faiblesse de l'activité sur le marché des produits prêts à l'emploi et l'effet des taxes

imposées sur les granulats à compter du 1^{er} avril 2002 ont entraîné une détérioration du marché. Plusieurs ajournements de contrats portant sur des projets de construction routière ont ralenti la progression des activités de revêtement routier, malgré une reprise affichée au dernier trimestre. Le chiffre d'affaires a toutefois progressé, soutenu par la bonne tenue des prix et par l'augmentation des ventes de produits recyclés. Le chiffre d'affaires augmente

CHIFFRE D'AFFAIRES 2002

4 768 millions d'euros

EFFECTIFS 2002

21 069 collaborateurs

PRÉSENCE INTERNATIONALE

Sociétés consolidées (méthodes globale et proportionnelle) : 23 pays, 674 carrières de granulats et 1 078 centrales à béton



ainsi de 11 %, incluant l'effet des taxes sur les granulats. Grâce à la solidité du marché de la construction en Espagne, le chiffre d'affaires a poursuivi sa croissance en 2002.

Amérique du Nord

Le chiffre d'affaires sur le continent nord américain a reculé de 10 % pour s'établir à 1 336 millions d'euros. Les modifications du périmètre de consolidation (qui concernent principalement la consolidation sur l'ensemble de l'année des activités de Blue Circle North

America) ont contribué pour 50 millions d'euros à l'évolution du chiffre d'affaires. Les fluctuations de change ont eu un impact négatif de 6 % sur le chiffre d'affaires exprimé en euros. À périmètre et change constants, ce dernier enregistre un repli de 7 %, le fléchissement le plus important intervenant dans nos activités de revêtement routier. Au Canada, le secteur de la construction de logements a affiché un niveau de croissance satisfaisant, à la différence de celui des constructions industrielles et commerciales

dont l'activité a été plus modérée. Dans l'ouest du pays, et notamment la province de l'Alberta, nous avons bénéficié d'une activité favorable des constructions de logements, alors que les ventes du secteur des revêtements routiers ont reculé, tandis qu'en 2001 le niveau d'activité avait été soutenu par la deuxième tranche du projet autoroutier de l'aéroport de Vancouver. Dans l'est du Canada, l'évolution des ventes a été favorable à l'ouest du Québec et à Ottawa, mais plus mitigée dans le centre

GRANULATS ET BÉTON

Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2002	2001
Granulats et produits liés	2 196	2 325
Béton prêt à l'emploi et produits en béton	2 572	2 481
Total Granulats et Béton	4 768	4 806
Europe occidentale	1 856	1 770
Amérique du Nord	2 405	2 594
Autres pays	507	442

Chiffres d'affaires par zone géographique de destination et après éliminations de consolidation.

Résultat d'exploitation courant

(en millions d'euros)	2002	2001 RETRAITÉ*	2001 PUBLIÉ
Granulats et produits liés	246	270	270
Béton prêt à l'emploi et produits en béton	90	108	111
Total Granulats et Béton	336	378	381
Europe occidentale	148	144	144
Amérique du Nord	178	237	237
Autres pays	10	2	5
Frais centraux	-	(5)	(5)

* Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence.

Volumes

	VOLUMES CONSOLIDÉS ¹		POUR INFORMATION VOLUMES À 100 % ²	
	2002	2001	2002	2001
Granulats (en millions de tonnes)				
Europe occidentale	71,7	76,0	80,4	84,6
Amérique du Nord	117,9	116,1	117,9	116,1
Autres pays	17,3	16,7	26,5	19,7
Total	206,9	208,8	224,7	220,4
Béton (en millions de m ³)				
Europe occidentale	14,8	14,6	18,4	18,5
Amérique du Nord	10,7	10,2	10,7	10,2
Autres pays	9,9	7,6	11,6	8,9
Total	35,4	32,4	40,6	37,6

1 | Volumes par destination aux bornes des branches / Ajustés de la contribution des filiales consolidées selon la méthode proportionnelle.

2 | Volumes par destination à 100 % des sociétés du périmètre de consolidation

Investissements

(en millions d'euros)	2002	2001
	216	359

Effectifs

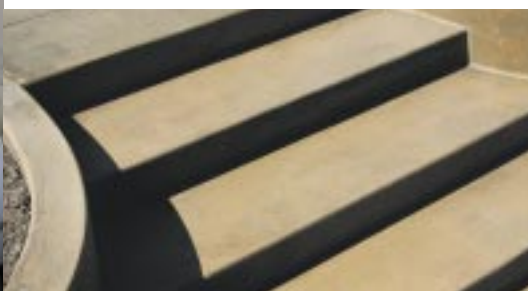
	2002	2001
	21 069	21 852

Canada,
Chantier
Agilia®.



de l'Ontario. Notre activité de revêtement routier a connu un tassement significatif en 2002, en raison de retards pris dans différents projets de construction routière, suite à une grève des agents de la fonction publique en début d'année. Aux États-Unis, notre activité a été pénalisée par la

morosité des marchés dans tout le pays. Nous avons assisté à un fléchissement marqué au Nouveau-Mexique, dans le Colorado, le Missouri, la Géorgie, ainsi que dans la région des Grands Lacs. Les prix moyens ont cependant affiché une orientation à la hausse dans ces deux pays en 2002.



BÉTON

Le chiffre d'affaires de notre activité béton, qui inclut les activités béton prêt à l'emploi et les activités de préfabrication, a progressé de 4 % entre 2001 et 2002, passant de 2 481 millions d'euros à 2 572 millions d'euros. À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires progresse de 0,8 %. Les modifications du périmètre de consolidation, à taux de change constants, ont eu un impact positif de 7 % sur ce chiffre d'affaires. Ces modifications résultent essentiellement

de la consolidation sur l'ensemble de l'année des activités béton de Blue Circle en Grèce, en Amérique du Nord, au Chili et en Malaisie. Les fluctuations de change ont eu un impact négatif de 5 % sur le chiffre d'affaires. Les volumes vendus de béton prêt à l'emploi sont en augmentation de 9,5 %, à 35 millions de m³.

Europe occidentale

Le chiffre d'affaires de l'activité béton a progressé de 6 %, à 1 067 millions d'euros. En France, les ventes ont connu une évolution favorable grâce notamment à un niveau d'activité soutenu au

premier semestre et malgré le tassement de la demande intervenu sur la seconde moitié de l'année. Au Royaume-Uni, l'orientation à la hausse du chiffre d'affaires résulte d'une progression généralement positive de la demande. Dans la péninsule ibérique, le chiffre d'affaires a légèrement reculé en 2002, le taux de croissance du marché espagnol ne suffisant pas à compenser le ralentissement enregistré au Portugal, où les prix comme les volumes ont été soumis à rude pression. Les modifications du périmètre de consolidation en Europe

occidentale ont eu un impact net positif sur le chiffre d'affaires provenant principalement des activités de Blue Circle en Grèce, en partie compensé par la cession de nos activités en Allemagne et en Italie.

Amérique du Nord

Nous avons réalisé en Amérique du Nord un chiffre d'affaires de 1 069 millions d'euros en 2002, en repli de 4 % au regard des 1 116 millions d'euros de 2001. Ce recul tient aux modifications du périmètre de consolidation, dont l'impact est de 63 millions d'euros, le chiffre d'affaires provenant de la consolidation sur l'ensemble de l'année de Blue Circle North

America compensant l'effet de la cession d'activités de produits en béton au Canada. Les fluctuations de change ont eu un impact défavorable de 6 %, sur le chiffre d'affaires exprimé en euros. Au Canada, nous avons assisté à un sévère repli de la construction commerciale dans la ville de Toronto, la surcapacité de production du secteur ayant généré un climat de lutte des prix. À Montréal, l'activité a été pénalisée par cinq mois de grève. Aux États-Unis, nous avons dû faire face à la morosité des marchés dans l'ouest du pays, avec une dégradation de la conjoncture dans le Colorado et au Nouveau Mexique. Dans l'est

du pays, le manque à gagner s'est principalement fait ressentir au cours du quatrième trimestre avec l'arrivée de l'hiver et le ralentissement de l'activité dans le Maryland et à New York.

Reste du monde

Dans le reste du monde, le chiffre d'affaires s'inscrit en nette progression, due essentiellement à la consolidation sur l'ensemble de l'année des activités ex-Blue Circle au Chili, en Malaisie et à Singapour. Le chiffre d'affaires s'est fortement accru en Turquie, tant sur le plan des volumes que des prix et, hors effet de change et de périmètre, a bien résisté au Brésil.





RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation courant de la branche Granulats et Béton a diminué de 11 % entre 2001 et 2002, passant de 378 millions d'euros à 336 millions d'euros.

À périmètre et taux de change constants, le résultat d'exploitation courant s'inscrit en repli de 10 %. Les fluctuations de change ont eu un impact négatif de 4 %. Le résultat d'exploitation courant a représenté 7 % du chiffre d'affaires brut (cf note 3(a) page 104) de la branche en 2002, contre 7,8 % en 2001. Le retour* après impôts sur capitaux engagés ressort à 6,7 % contre 7,9 % à fin 2001.

Le résultat d'exploitation courant pour les granulats s'est inscrit à 246 millions d'euros en repli de 9 % par rapport aux 270 millions d'euros à fin 2001. Ce repli s'explique par un impact négatif à hauteur de 10 millions d'euros des fluctuations de change et par la faiblesse des résultats en Amérique du Nord.

Le résultat d'exploitation courant pour le béton s'élève à 90 millions d'euros en baisse de

17 % par rapport aux 108 millions d'euros de 2001. Les fluctuations de change ont eu un impact négatif de 4 millions d'euros sur ce résultat, qui s'explique également par la faiblesse des résultats en Amérique du Nord.

Europe occidentale

Le résultat d'exploitation courant a progressé de 3 %, à 148 millions d'euros. En France, il s'est maintenu à un niveau similaire à celui de 2001. Au Royaume-Uni, il s'est inscrit en hausse, confirmant ainsi l'appréciation des marges constatées au niveau de notre activité béton.

Amérique du Nord

Le résultat d'exploitation courant a chuté de 25 %, s'établissant à 178 millions d'euros.

L'effet net de la consolidation sur l'ensemble de l'année des activités venues de Blue Circle et des cessions réalisées a représenté 3 millions d'euros. L'impact sur le résultat de la faiblesse du dollar par rapport à l'euro s'est élevé

à 12 millions d'euros, soit 5 % du résultat. Le repli du résultat d'exploitation intervient principalement sur trois de nos marchés : l'ouest des États-Unis, où la morosité de la conjoncture l'a emporté tout au long du second semestre, le sud-est des États-Unis et le Canada où l'année s'est révélée très défavorable pour notre activité dans les villes de Toronto et Montréal.

Reste du monde

Le résultat d'exploitation a poursuivi sa progression, passant de 2 millions d'euros en 2001 à 10 millions d'euros en 2002. L'effet de l'entrée dans le périmètre des activités de Blue Circle s'est soldé par une contribution de 16 millions d'euros. Le résultat d'exploitation réalisé en Afrique du Sud a continué d'afficher une croissance soutenue. En Turquie, malgré l'instabilité persistante du marché qui reste par ailleurs très concurrentiel, nous avons réussi à réduire largement nos pertes d'exploitation.

* Le retour sur capitaux engagés correspond à la somme du résultat d'exploitation courant après impôts (au taux de 28 % en 2002, soit le taux effectif de l'année hors impact de la provision pour risques liée au litige concurrence) et de la quote-part nette des sociétés mises en équivalence, rapportée aux capitaux investis moyens.

TOITURE



EN 2002, LA BRANCHE TOITURE A CONTINUÉ DE PRIVILÉGIER L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE, AU PLAN INDUSTRIEL ET COMMERCIAL, PAR LE DÉPLOIEMENT DE DIFFÉRENTS PROGRAMMES AU SEIN DE LA BRANCHE. PARALLÈLEMENT, NOUS AVONS ACCRÛ NOTRE ACTIVITÉ DANS LE DOMAINE DES COMPOSANTS DE COUVERTURE, CE QUI NOUS A PERMIS DE STABILISER NOS RÉSULTATS MALGRÉ UNE CONJONCTURE DÉFAVORABLE."

ULRICH GLAUNACH | DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT, TOITURE

La branche Toiture a connu une nouvelle année difficile. Le chiffre d'affaires a cédé 3 % entre 2001 et 2002, pour passer de 1 585 millions d'euros à 1 538 millions d'euros. À périmètre et change constants, il recule de 5,9 %. Les fluctuations de change ont eu un impact négatif de 1,2 %. Le chiffre d'affaires de l'activité tuiles en béton a diminué de 7,5 %, pour s'établir à 792 millions d'euros et le chiffre d'affaires de l'activité tuiles en terre cuite de 5,9 %, à 255 millions d'euros. Le chiffre d'affaires de l'activité accessoires de couverture a poursuivi son expansion au rythme de 20 %, à 246 millions d'euros. Cette croissance reflète principalement la consolidation sur l'ensemble de l'année de Kloeber. Le chiffre d'affaires de l'activité cheminées a diminué de 2 % pour s'établir à 166 millions d'euros.

Le résultat d'exploitation de la branche a progressé de 3 %, pour s'établir à 132 millions d'euros (128 millions d'euros en 2001). Cette augmentation est essentiellement imputable aux efforts réalisés en termes de gestion des coûts et à un vaste chantier de restructuration engagé dans l'ensemble de nos activités, notamment en Allemagne où les forces commerciales ont été regroupées. L'Allemagne représente désormais 25 % du résultat d'exploitation de la branche, tandis que la part du résultat d'exploitation des activités des autres pays d'Europe s'élève à

61 % et celle des activités situées dans le reste du monde à 14 %. Le résultat d'exploitation courant de la branche a représenté 8,6 % du chiffre d'affaires brut (cf note 3(a) page 104) de la branche contre 8,1 % en 2001. Le retour** sur capitaux engagés après impôts s'est établi à 4,2 % comparé à 3,8 % à fin 2001. Au titre des nouveaux développements de l'année 2002, figurent pour les tuiles en béton, l'acquisition d'une usine en Écosse et l'ouverture d'une nouvelle unité de production à Denver, au Colorado. Notre activité de tuiles en terre cuite s'est

CHIFFRE D'AFFAIRES 2002

1 538 millions d'euros de chiffre d'affaires

EFFECTIFS 2002

12 106 collaborateurs

PRÉSENCE INTERNATIONALE

Sociétés consolidées (méthodes globale et proportionnelle) : 32 pays, 159 sites industriels*



* Toutes sociétés : 38 pays, 208 sites industriels.

**Le retour sur capitaux engagés correspond à la somme du résultat d'exploitation courant après impôts (au taux de 28 % en 2002, soit le taux effectif de l'année hors impact de la provision pour risques liée au litige concurrence) et de la quote-part nette des sociétés mises en équivalence, rapportée aux capitaux investis moyens.

étouffée d’une nouvelle gamme de tuiles de type “ Nordique “ et a par ailleurs réussi à pénétrer un marché thaïlandais prospère. Acquis en 2001, Kloeber, fabricant d’accessoires de toiture, a vu ses activités se développer et est présent désormais dans six pays. Pour soutenir nos ventes de cheminées, nous avons ouvert des bureaux en Europe de l’Est et du Nord. Enfin, la société Kami, acquise en 2001 et qui produit des tuiles en métal, a démarré son activité au Royaume-Uni.

Europe occidentale

En Europe occidentale (après prise en compte de l’activité

cheminées), le chiffre d’affaires a diminué de 8 %, pour s’établir à 1 162 millions d’euros. Ce repli résulte principalement de la poursuite du déclin enregistré en Allemagne, où le chiffre d’affaires a baissé de 9 % et en France, où il a chuté de 4 % dans un contexte de marché morose. Dans les pays scandinaves, le chiffre d’affaires a progressé, mais a légèrement baissé au Royaume-Uni et est resté stable en Italie. Le résultat d’exploitation réalisé en Europe occidentale a augmenté de 6 %, pour s’établir à 103 millions d’euros. En Allemagne, suite à un vaste programme de restructurations,

le résultat d’exploitation a progressé, pour passer de 15 millions à 33 millions d’euros, notamment en raison d’une modification dans l’allocation des coûts centraux au sein de la branche. Hors les effets de ce changement, la hausse du résultat d’exploitation en Allemagne s’est élevée à 2 millions d’euros, soit 13 %. Dans les autres pays d’Europe occidentale, le résultat d’exploitation recule de 82 millions à 70 millions d’euros, en raison de ce même changement dans l’allocation des coûts centraux. Hors les effets de ce changement, la baisse de 6 millions d’euros, soit 7 %,

	TOITURE	
--	---------	--

Chiffre d'affaires par activité			
(en millions d'euros)	2002	2001	
Tuiles en béton	792	856	
Tuiles en terre cuite	255	271	
Cheminées	166	169	
Autres produits de toiture	325	289	
Total	1 538	1 585	

Chiffres d'affaires après éliminations des ventes intra-groupe.

Résultat d'exploitation courant			
(en millions d'euros)	2002	2001 RETRAITÉ*	2001 PUBLIÉ
Europe occidentale	103	97	117
Allemagne **	33	15	15
Autres pays **	70	82	102
Autres **	29	31	25
Total	132	128	142

* Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence.

** Prenant en compte le changement dans l'allocation des coûts centraux au sein de la branche.

Chiffre d'affaires par zone géographique			
(en millions d'euros)	2002	2001	
Europe occidentale	1 162	1 261	
Allemagne	448	495	
Autres pays	714	766	
Autres	376	324	
Total	1 538	1 585	

Chiffres d'affaires par zone géographique de destination et après éliminations de consolidation.

Volumes				
	VOLUMES CONSOLIDÉS ¹		POUR INFORMATION VOLUMES À 100 % ²	
	2002	2001	2002	2001
Tuiles en béton	127,3	131,6	171,9	166,3
(en millions de m²)				
Tuiles en terre cuite	24,7	25,8	38,7	25,8
(en millions de m²)				
Cheminées (en milliers de km)	2 715	2 823	2 715	2 823

1 | Volumes par destination aux bornes des branches / Ajustés de la contribution des filiales consolidées selon la méthode proportionnelle.

2 | Volumes par destination à 100 % des sociétés du périmètre de consolidation.

Investissements		
(en millions d'euros)	2002	2001
	100	183

Effectifs		
	2002	2001
	12 106	12 620

résulte du manque de dynamisme des marchés en France et aux Pays-Bas, qui n'a pu être compensée en totalité par l'amélioration constatée dans les pays scandinaves, où a été enregistrée une bonne croissance ainsi qu'en Italie.

Amérique du Nord et autres pays

En Amérique du Nord, priorité a été donnée à l'augmentation des prix, ce qui a permis d'améliorer la rentabilité hors changements dans l'allocation des coûts centraux. Néanmoins, le recul des volumes a conduit à une baisse du

chiffre d'affaires de 7 %. En Europe de l'Est, le chiffre d'affaires s'est établi à 128 millions d'euros, soutenu par la progression des ventes en République Tchèque et en Hongrie. Le chiffre d'affaires de l'activité tuiles en béton a cependant poursuivi son recul en Pologne, tandis que celui de l'activité cheminées s'est amélioré. Après plusieurs années de croissance, la Pologne a connu une situation de repli, les ventes de tuiles en terre cuite continuant leur progression, mais celles de tuiles en béton cédant du terrain.

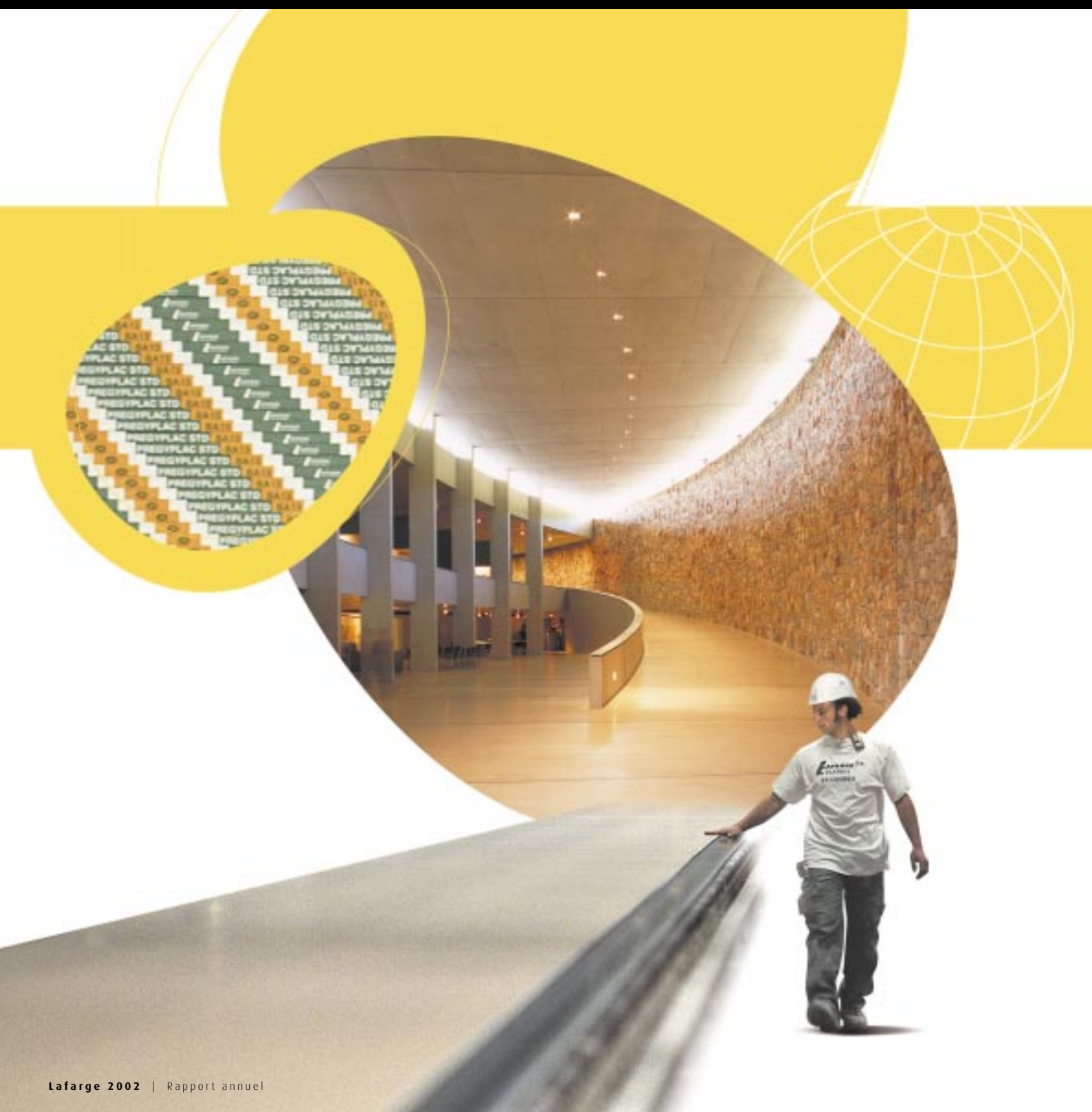
En Asie, le chiffre d'affaires est resté stable, grâce notamment à une croissance en Malaisie, mais a connu un repli en Chine et au Japon. Le résultat d'exploitation a légèrement reculé, passant de 31 millions en 2001 à 29 millions d'euros en 2002, en raison du changement dans l'allocation des coûts centraux. Hors les effets de ce changement de méthode, le résultat d'exploitation s'inscrit en hausse de 9 millions d'euros, les pays d'Europe de l'Est, la Malaisie et l'Amérique du Nord ayant apporté la plus forte contribution à ce résultat.



*Allemagne,
immeuble à
Postdam, près
de Berlin.*



PLÂTRE



EN 2002, LA BRANCHE PLÂTRE A RÉUSSI À RÉDUIRE SES PERTES DE MANIÈRE SIGNIFICATIVE EN AMÉRIQUE DU NORD GRÂCE AU REDRESSEMENT DES PRIX ; ELLE A CONNU DE BONS RÉSULTATS EN EUROPE, SAUF EN ALLEMAGNE ET EN POLOGNE ET A PAR AILLEURS POURSUIVI SA CROISSANCE EN ASIE."

BRUNO LAFONT | DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT, PLÂTRE

Le chiffre d'affaires de la branche Plâtre a progressé de 6,9 %, passant de 1 072 millions d'euros en 2001 à 1 146 millions d'euros en 2002. À périmètre et change constants, la progression est de 7,2 %. Les changements dans le périmètre de consolidation à taux de change constants ont augmenté le chiffre d'affaires de 2 %, tandis que les fluctuations de change ont eu un impact négatif de 2 %. Les volumes de plaques de plâtre vendues ont crû de 10 % pour atteindre 560 millions de m² - un résultat attribuable à l'amélioration de la productivité dans les dernières usines construites aux États-Unis, mais également à l'acquisition de l'unité de production de Continental à Newark dans le New Jersey, ainsi qu'à la croissance enregistrée sur un bon nombre de nos marchés.

Le résultat d'exploitation courant est en forte augmentation, après un exercice 2001 particulièrement difficile, passant de 3 millions d'euros à 51 millions d'euros. Cette croissance s'explique par la réduction des pertes en Amérique du Nord, à laquelle a contribué une meilleure situation des prix ainsi que les plans de performance déployés dans toute la branche, particulièrement dans les domaines des achats et de l'efficacité industrielle. Le résultat d'exploitation courant a représenté 4,4 % du chiffre

d'affaires de la branche brut (cf note 3(a) page 104) en 2002 contre 0,3 % en 2001. Le retour** sur capitaux engagés après impôts est en hausse à 3,6 % comparé à 0,5 % en 2001.

Europe occidentale

Les performances de la branche en Europe occidentale sont relativement bonnes, compte-tenu de la faiblesse du marché allemand de la construction, avec un chiffre d'affaires en progression de 0,3 %, s'élevant à 604 millions d'euros. Les marchés français et

britannique ont été globalement favorables à l'activité, d'où la hausse de notre chiffre d'affaires en 2002. En Allemagne, en revanche, le chiffre d'affaires a continué de pâtir de la morosité persistante du marché de la construction, ce qui s'est traduit par une diminution significative des volumes, malgré un redressement des prix, le plus bas niveau ayant été atteint en décembre 2001. Le résultat d'exploitation courant en Europe occidentale s'inscrit en nette amélioration, passant de 44 millions d'euros à 59 millions d'euros, ce qui inclut

CHIFFRE D'AFFAIRES 2002

1 146 millions d'euros de chiffre d'affaires

EFFECTIFS 2002

5 319 collaborateurs

PRÉSENCE INTERNATIONALE

Sociétés consolidées (méthodes globale et proportionnelle) : 22 pays, 67 sites industriels*

* Toutes sociétés : 23 pays, 75 sites industriels.

** Le retour sur capitaux engagés correspond à la somme du résultat d'exploitation courant après impôts (au taux de 28 % en 2002, soit le taux effectif de l'année hors impact de la provision pour risques liée au litige concurrence) et de la quote-part nette des sociétés mises en équivalence, rapportée aux capitaux investis moyens.



France,
collaboratrice
du siège de la
branche Plâtre
à Avignon.

l'impact du changement de l'allocation des coûts centraux au sein de la branche. L'augmentation, à périmètre et change constants, du résultat d'exploitation s'est élevée à 2 millions d'euros, ce qui correspond à une croissance de 5 %. En France et au Royaume-Uni, les marges ont poursuivi leur progression grâce aux plans d'amélioration des performances mis en œuvre dans la branche, tandis qu'en Allemagne nous avons continué d'enregistrer des pertes, du fait de la morosité de la conjoncture dans ce pays.

Amérique du Nord

La branche Plâtre a réalisé un chiffre d'affaires de 245 millions d'euros, en hausse de 45 % par rapport à 2001. Ce résultat s'explique principalement par le redressement des prix. L'acquisition de Continental à Newark au cours du premier trimestre a fait croître le chiffre d'affaires de 31 millions d'euros. Les prix se sont nettement relevés, pour atteindre en moyenne 96 dollars par millier de pieds carrés (1 000 pieds carrés correspondant à 93 m² environ), alors que le prix de vente moyen

PLÂTRE

Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2002	2001
Europe occidentale	604	602
Amérique du Nord	245	169
Autres pays	297	301
Total	1 146	1 072

Chiffres d'affaires par destination après éliminations des ventes intra-groupe.

Résultat d'exploitation courant

(en millions d'euros)	2002	2001 RETRAITÉ*	2001 PUBLIÉ
Europe occidentale **	59	44	53
Amérique du Nord **	(28)	(76)	(79)
Autres pays **	20	32	32
Frais centraux **	-	3	3
Total	51	3	9

* Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence.

** Prenant en compte le changement dans l'allocation des coûts centraux au sein de la branche.

Volumes

	VOLUMES CONSOLIDÉS ¹		POUR INFORMATION VOLUMES À 100 % ²	
	2002	2001	2002	2001
Total	560	509	658	574

1 | Volumes par destination aux bornes des branches / Ajusté de la contribution des filiales consolidées selon la méthode proportionnelle.

2 | Volumes par destination à 100 % des sociétés du périmètre de consolidation

Investissements

(en millions d'euros)	2002	2001
	123	127

Effectifs

	2002	2001
	5 319	4 949



de 2001 s'élevait à 72 dollars par millier de pieds carrés. Les pertes d'exploitation ont été ramenées à 28 millions d'euros en 2002, ce qui représente une réduction significative par rapport aux 76 millions d'euros de 2001. Cette réduction des pertes est due à l'augmentation des prix, conjuguée à une amélioration des performances de la production, ce qui a bénéficié aux volumes vendus et réduit la structure de nos coûts. La demande de plaques de plâtre est restée stable au cours de l'année grâce à la solidité du marché de la construction de logements. Fin 2002, il a été décidé de suspendre l'activité de l'usine de Wilmington, dans le nord-est des États-Unis afin de concentrer la production sur les sites capables de produire à moindres coûts. Cette mesure devrait permettre d'économiser 10 millions de dollars US par an

et contribuera significativement au retour à la rentabilité de nos activités.

Autres pays

Dans les autres pays, la branche Plâtre a réalisé un chiffre d'affaires en repli qui s'inscrit à 297 millions d'euros. Cette baisse reflète les conditions de marché difficiles en Pologne et la faiblesse des marchés en Amérique latine. Cependant, dans la région Asie-Pacifique, le chiffre d'affaires a progressé sous l'effet des bonnes conditions de marché dans toute la région.

Le résultat d'exploitation courant de la branche dans ces différentes parties du monde a chuté en 2002 à 20 millions d'euros, par rapport aux 32 millions d'euros de 2001. Ce recul est essentiellement imputable à la situation en Pologne où, en raison

d'une conjoncture très défavorable, les pertes se sont fortement accumulées.

Toutefois, la branche a procédé à la fermeture de l'usine actuelle de Gacki, jugée vétuste, et a mis en service au quatrième trimestre une unité de production plus efficace sur ce même site.

Le résultat d'exploitation de la branche dans la région Asie-Pacifique a bénéficié des bonnes performances de l'Australie. Notre joint-venture en Asie a bénéficié d'améliorations significatives de ses profits. En 2002, cette joint-venture a bénéficié de l'intégration réussie de Siam Gypsum Industry, acquise en juin 2001, et de la construction d'une nouvelle usine en Corée du Sud utilisant un équipement transféré de nos activités en Chine suite à la restructuration de deux sites de production à Shanghai.



P E R S P E C T I V E S 2 0 0 3

Les perspectives pour 2003 ne permettent pas de prévoir un retour de la croissance sur bon nombre de marchés dans les pays mûrs, compte tenu du ralentissement constaté et des incertitudes qui pèsent sur le climat macro-économique. En Europe occidentale, nous anticipons un manque de dynamisme sur nos principaux marchés, associé à une nouvelle détérioration de la situation en Allemagne. Sur le continent nord-américain, un léger recul des volumes de ciment et granulats est à prévoir sous l'effet du fléchissement du marché de la construction de bâtiments commerciaux et des contraintes budgétaires imposées par les États qui limitent leurs dépenses

d'investissement. Cependant, la solidité du marché du logement viendra soutenir la demande en plaques de plâtre. Sur les marchés émergents, la croissance devrait être au rendez-vous dans l'ensemble, en Asie notamment qui affiche une croissance satisfaisante. En ce qui concerne les prix, les perspectives nous semblent plutôt favorables, à l'exception de quelques marchés qui resteront difficiles, notamment celui du ciment en Allemagne et aux Philippines.

Dans ce contexte, nous allons concentrer nos efforts sur l'amélioration de nos performances, en prêtant une attention particulière à la confirmation des progrès réalisés par les activités ex-Blue Circle. Des synergies supplémentaires seront réalisées et le



groupe dans son ensemble continuera à bénéficier de cette acquisition. Nous allons poursuivre l'amélioration de la performance opérationnelle de ces activités, dont les résultats 2002 ont été occultés par la détérioration de la conjoncture et par des problèmes de production à court terme.

En ce début d'année, nous sommes confrontés aux effets de crises au Venezuela et au Moyen-Orient sur le prix du pétrole. Si nos usines de plaques de plâtre fonctionnent au gaz, notre consommation de pétrole et de gaz reste très limitée dans nos cimenteries qui tournent principalement au charbon et au coke de pétrole, tout en utilisant certains combustibles de substitution. Les prix du coke de pétrole ont connu une forte hausse, essentiellement due à la pénurie liée à la crise vénézuélienne, tandis que les prix du charbon ont baissé. En conséquence, cette situation ne devrait pas avoir de répercussions importantes sur nos coûts de production du ciment. En ce qui concerne les actifs de nos régimes de retraite, notre charge progressera à hauteur d'environ 100 millions d'euros en 2003 et ceci se traduira par un effet de l'ordre de 55 millions d'euros sur le résultat net part du groupe. Cette situation

impliquera également une progression modérée, de 25 millions d'euros environ, du montant apporté en numéraire aux régimes de retraite au titre de 2003 par rapport à 2002, hors la contribution exceptionnelle de 39 millions d'euros en Espagne en 2002.

Renouer avec une structure financière comparable à ce qu'elle était avant l'acquisition de Blue Circle reste notre priorité absolue. Notre capacité à générer des marges brutes d'autofinancement importantes et l'accent mis en 2003 sur la gestion du besoin en fonds de roulement du groupe, sont autant de facteurs qui, associés à un contrôle rigoureux des dépenses d'investissements et à de nouveaux désinvestissements sélectifs, vont permettre une réduction supplémentaire de notre niveau d'endettement à fin 2003.

La nouvelle organisation des instances dirigeantes du groupe - séparation des fonctions de président et de directeur général qui prendra effet à compter de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de mai 2003 - s'inscrit dans la continuité, en s'appuyant sur les points forts et les traditions du groupe.

DESCRIPTION DE NOS ACTIVITÉS PAR MARCHÉ

*D*ans chacune de nos branches, nous avons voulu développer une présence mondiale. La demande de nos marchés étant étroitement liée au cycle économique, particulièrement dans la construction, nous pensons que la diversification géographique est le meilleur moyen d'assurer la stabilité des revenus. Nous sommes convaincus que la croissance du secteur de la construction dans les marchés émergents dépassera à terme celle des pays développés d'Amérique du Nord et d'Europe occidentale et avons régulièrement renforcé nos implantations dans les économies émergentes. Dans le ciment, nous réalisons déjà près de la moitié de notre chiffre d'affaires sur les marchés émergents et nos branches Plâtre et Toiture ont enregistré respectivement 20,5 % et 14,8 % de leurs ventes sur ces marchés. Cependant, notre expansion vers les marchés émergents se veut sélective et, par exemple dans notre branche Granulats et Béton, nous l'avons limitée aux zones géographiques dans lesquelles nous pouvons être compétitifs tout en respectant l'environnement et des normes de travail équitables.

CIMENT

Sur la base de la capacité en tonnes de ciment de l'année 2002, l'*International Cement Review's Global Cement Report* (le Rapport Mondial sur le Ciment, cinquième édition, achevée en janvier 2003) nous classait premier producteur mondial de ciment. Fin 2002, les sociétés que nous avons consolidées

(en méthode globale et proportionnelle) rassemblaient 115 cimenteries, 22 stations de broyage de clinker et 5 stations de broyage de laitier dans 42 pays et, si l'on inclut les sociétés dans lesquelles nous avons une participation (hors Cimpor), notre activité ciment représentait 127 cimenteries et 26 stations de broyage et 6 stations de broyage de laitier dans 47 pays.

En 2002, les sociétés que nous avons consolidées (en méthode globale et proportionnelle) totalisaient un volume de ventes de 105,7 millions de tonnes de ciment. En retenant 100 % des volumes des sociétés que nous consolidons proportionnellement et de nos sociétés mises en équivalence, le volume total vendu serait de 114,1 millions de tonnes.

Nous sommes présents partout dans le monde. La demande de ciment étant étroitement liée au cycle économique et au niveau des dépenses d'infrastructure, particulièrement dans la construction, la diversification géographique est le meilleur moyen d'assurer la stabilité des revenus.

Nos objectifs pour les prochaines années sont de continuer à améliorer nos performances opérationnelles sur nos divers marchés géographiques, en améliorant les opérations en amont par une analyse comparative et la diffusion des meilleures pratiques. Nous souhaitons également poursuivre notre participation au mouvement de concentration de ce secteur au niveau mondial.

Le tableau ci-dessous détaille nos ventes par destination en 2002, 2001 et 2000.

Ventes de la branche Ciment par destination Exercice clos le 31 décembre						
(en millions d'euros, sauf les pourcentages)	2002		2001*		2000	
ZONE GÉOGRAPHIQUE						
Europe occidentale	2 274	32,7 %	1 725	28,8 %	1 169	26,4 %
Amérique du Nord	1 579	22,7 %	1 469	24,5 %	1 171	26,5 %
Europe centrale et orientale	401	5,8 %	301	5 %	265	6 %
Bassin méditerranéen	455	6,6 %	550	9,2 %	512	11,6 %
Amérique latine	502	7,1 %	547	9,1 %	497	11,2 %
Afrique sub-saharienne et Océan indien	756	10,9 %	650	10,8 %	376	8,6 %
Asie/Pacifique	981	14,2 %	753	12,6 %	430	9,7 %
Total	6 948	100 %	5 995	100 %	4 420	100 %

* Incluant les précédentes activités de Blue Circle à compter du 11 juillet 2001.

Nous pensons que les marchés émergents présentent les meilleures perspectives de développement à long terme dans le secteur des ciments. Nous classons tous les pays n'appartenant pas à nos secteurs géographiques d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord, à l'exception du Japon, de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande, dans les marchés émergents. En 2002, nous avons enregistré un chiffre d'affaires de 3 092 millions d'euros dans les pays appartenant aux marchés émergents, contre 2 799 millions d'euros en 2001 et 2 078 millions d'euros en 2000. Le pourcentage total de notre chiffre d'affaires provenant de ces marchés était de 44,5 % en 2002, contre 46,7 % en 2001 et 47,1 % en 2000.

Le ciment est un secteur concurrentiel sur tous nos marchés. Nous estimons que nos principaux concurrents mondiaux sont Holcim (Suisse), Cemex (Mexique), HeidelbergCement (Allemagne) et Italcementi (Italie).

Nos marchés géographiques

Dans la section qui suit, nous décrivons la situation du marché et notre position par rapport à nos concurrents dans les principales zones géographiques où nous sommes présents. Les volumes de ventes que nous mentionnons pour chaque pays ou zone géographique représentent les volumes totaux vendus dans ce pays ou cette zone par nos filiales cimentières consolidées (incluant les précédentes activités de Blue Circle consolidés à compter du 11 juillet 2001), en incluant les volumes vendus à nos autres branches et retraités pour tenir compte du pourcentage de participation détenu dans nos filiales consolidées selon la méthode proportionnelle. Les informations sur la capacité nominale annuelle de production de ciment dont disposent nos cimenteries opérationnelles sont, sauf indications contraires, fondées sur les estimations de notre direction au 31 décembre 2002. La production d'une usine de ciment peut s'avérer inférieure à sa capacité nominale de production du fait de la demande, d'arrêt de production et de la saisonnalité. Les informations sur les capacités totales de l'industrie sont, sauf indications contraires, fondées sur les estimations du Rapport Mondial sur le Ciment. Les estimations du Rapport Mondial sur le Ciment sur notre production diffèrent par certains aspects des estimations de notre direction. Nous avons néanmoins retenu les chiffres du Rapport Mondial sur le Ciment pour calculer notre capacité par rapport à la capacité totale de l'industrie.

• Europe occidentale

L'Europe occidentale représentait environ 32,7 % de nos ventes de ciment en 2002. Nous avons des implantations importantes en France, au Royaume-Uni, en Grèce, en Espagne, en Allemagne et en Autriche. Nous avons vendu

32,8 millions de tonnes de ciment en Europe occidentale en 2002, contre 26 millions de tonnes en 2001 et 18,7 millions de tonnes en 2000.

En Europe occidentale, la plupart des marchés du ciment sont mûrs et, selon le Cembureau, l'Association européenne du ciment, la consommation totale de toute l'Union européenne a été proche de 190 millions de tonnes en 2002, soit près de 500 kg par habitant. Cependant, la consommation varie considérablement selon les régions, la Grèce, l'Espagne et l'Italie enregistrant par exemple une consommation par habitant très supérieure à celle de la France. L'industrie européenne du ciment est concurrentielle sur tous les grands marchés, la production étant généralement concentrée entre les mains des grands groupes internationaux.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'usines et notre capacité de production par pays au 31 décembre 2002.

Pays / Société	Nombre d'usines		Capacité totale de production de ciment (en millions de tonnes)
	Ciment	Clinker Broyage	
France Lafarge Ciments	10	2	9,6
Royaume-Uni Blue Circle	8	N/A	7,5
Grèce Heracles General Cement	3	N/A	10
Espagne Lafarge Asland	4	N/A	4,1
Allemagne Lafarge Zement	3	N/A	3,5
Autriche Lafarge Perlmooser	2	N/A	1,5
Italie Lafarge Adriasebina	2	N/A	1,5
Total Europe occidentale	32	2	37,7

France

Grâce à notre filiale à 100 % Lafarge Ciments, nous sommes le premier producteur de ciment en France. En 2002, la France comptait pour 26,6 % dans nos ventes de ciment en Europe occidentale. Notre capacité installée totale représentait près de 36 % de la capacité nominale totale en France, selon l'estimation établie par le Rapport Mondial sur le Ciment.

En France, nos dix cimenteries et nos deux stations de broyage de clinker en bord de mer sont situées de façon à desservir toutes les grandes zones urbaines du pays et dépendent de cinq bureaux de vente distincts couvrant chacune des grandes régions. Nous disposons par ailleurs d'une station de broyage de laitier et d'une usine de chaux.

Selon les chiffres communiqués par le Rapport Mondial sur le Ciment, la consommation de ciment en France a chuté au milieu des années 90, jusqu’à atteindre 18,7 millions de tonnes en 1996 et 1997, mais a partiellement repris depuis début 1999 et s’est élevée à 20,4 millions de tonnes en 2002 contre 20,7 millions de tonnes en 2001. Nous avons vendu 7,4 millions de tonnes de ciment en France métropolitaine en 2002, comme en 2001 et en 2000.

En France, nos principaux concurrents sont les Ciments Français (détenus à 68 % par Italcementi), Vicat (dont HeidelbergCement possède 35 %) et Origny (une filiale à 100 % d’Holcim).

Royaume-Uni

Nous sommes présents au Royaume-Uni à travers notre acquisition de Blue Circle. À travers notre filiale à 100 %, Blue Circle Industries, nous sommes actuellement le premier producteur de ciment au Royaume-Uni. En 2002, ce pays a représenté approximativement 25,8% de nos ventes de ciment en Europe occidentale. La dernière édition du Rapport Mondial sur le Ciment estime notre capacité installée totale, après fermeture de notre usine de Weardale fin 2002, à environ 48 % de la capacité nominale totale au Royaume-Uni.

Nos huit cimenteries au Royaume-Uni desservent l’ensemble du pays y compris l’Irlande du Nord. Le marché intérieur est resté stable en 2002. Nous avons vendu 7,1 millions de tonnes de ciment au Royaume-Uni en 2002 contre 3,5 millions de tonnes en 2001 (les activités de Blue Circle ont seulement été consolidées à compter du 11 juillet 2001).

Grèce

Nous sommes présents en Grèce à travers l’acquisition de Blue Circle et nous sommes le premier producteur de ciment en Grèce grâce à notre filiale majoritaire Heracles General Cement. En 2002, ce pays représentait approximativement 16,6 % de nos ventes de ciment en Europe occidentale. Selon la dernière édition du Rapport Mondial sur le Ciment, notre capacité installée totale représentait 56 % de la capacité nominale totale de la Grèce.

Nos trois cimenteries sont situées de façon à desservir le marché intérieur à travers sept terminaux de port d’embarquement. En 2002, les exportations ont représenté approximativement 33 % de notre production.

Selon les dernières données disponibles du Cembureau, la Grèce est le quatrième pays de l’Union Européenne en termes de consommation de ciment par habitant. Ceci est lié au fait que le marché de la construction repose en grande partie sur le béton. Le marché intérieur a

progressé en 2002. Nous avons vendu 5,5 millions de tonnes de ciment en Grèce en 2002 contre 2,4 millions de tonnes en 2001 (les activités de Blue Circle ont seulement été consolidées à compter du 11 juillet 2001).

Nos principaux concurrents grecs sont Titan Cement Co et Halyps Cement Co (contrôlée par Italcementi grâce à la participation de 94 % détenue par les Ciments Français).

Espagne

Nous sommes présents en Espagne grâce à notre filiale majoritaire Lafarge Asland, acquise en 1989. En 2002, ce pays a représenté approximativement 16,8 % de nos ventes de ciment en Europe occidentale. Selon le dernier Rapport Mondial sur le Ciment, nous sommes actuellement le troisième producteur de ciment d’Espagne en termes de capacité. Nous avons vendu 6,8 millions de tonnes de ciment en Espagne en 2002, contre 6,7 millions de tonnes en 2001 et 5,5 millions de tonnes en 2000.

Nos quatre usines sont essentiellement implantées dans les régions en croissance, à savoir la côte méditerranéenne et la région centrale entourant Madrid. Nous avons également un réseau de centres de distribution et trois terminaux de port d’embarquement. En novembre 2002, nous avons annoncé la signature d’un accord de cession de certains actifs cimentiers à la société Cimpor pour un montant de 225 millions d’euros. Ces actifs comprenaient deux cimenteries situées à Cordoue et Niebla et représentant une capacité annuelle totale de 0,8 million de tonnes de clinker et 1,4 million de tonnes de ciment, d’une station de broyage située à Huelva (initialement acquise en septembre 2001) ayant une capacité annuelle de 0,6 million de tonnes de ciment et un terminal de transport à Séville. Selon le Rapport Mondial sur le Ciment, l’Espagne figure dans la tête du classement des grands pays européens en termes de consommation de ciment par habitant, en raison du niveau élevé des dépenses d’infrastructure et de construction, et le marché a continué de progresser en 2002 avec une augmentation de 5 % à 44,2 millions de tonnes. Cependant, l’effet des importations sur les prix est demeuré important, particulièrement dans les régions côtières, et selon le Rapport Mondial sur le Ciment, les importations de ciment et de clinker représentaient approximativement 17 % de la consommation totale en 2002.

Nos principaux concurrents espagnols sont Valenciana (détenue à 99,5 % par Cemex), Cementos Portland (dont 55 % appartiennent à Valderivas), Hisalba (une filiale à 99,9 % d'Holcim), Financiera y Minera (contrôlée par Italcementi à travers sa participation dans Ciments Français), Uniland et Cimpor.

Par ailleurs, depuis 1997, nous détenons 40,75 % de Cementos Molins qui, selon la dernière édition du Rapport Mondial sur le Ciment, dispose d'une usine près de Barcelone d'une capacité nominale de 1,5 million de tonnes, ainsi que des participations dans des actifs cimentiers au Mexique, en Argentine et en Uruguay.

Allemagne

Nous y exerçons nos activités par l'intermédiaire de notre filiale à 100 % Lafarge Zement GmbH. En 2002, l'Allemagne représentait environ 5,5 % de nos ventes de ciment en Europe occidentale. Nous sommes le sixième producteur de ciment d'Allemagne en termes de capacité, selon la dernière édition du Rapport Mondial sur le Ciment.

Nous avons trois usines en Allemagne : à Wössingen, près de Karlsruhe, où nous avons pris une première participation en 1976, à Karsdorf dans la Saxe-Anhalt, en ex-Allemagne de l'Est, acquise en 1991, et à Sötenich en Rhénanie du Nord-Westphalie, près de la frontière belge, acquise en 1998. L'usine de Wössingen fournit le sud de l'Allemagne, notamment Stuttgart et Munich, celle de Karsdorf, le centre et le nord-est, et l'usine de Sötenich dessert le sud-ouest du pays, notamment Cologne et Dusseldorf. D'autre part, Dresden et le sud-est de l'Allemagne reçoivent les produits de l'usine de Cizkovice, en République Tchèque.

Le secteur de la construction en Allemagne a subi un recul depuis 1999 selon le Rapport Mondial sur le Ciment avec un marché s'élevant à 28,7 millions de tonnes en 2002, soit une baisse de 6 % par rapport à 2001 et un recul de 14 % par rapport à 2000. Nous avons vendu 2,7 millions de tonnes en 2002, contre 2,5 millions de tonnes en 2001 et 2,9 millions de tonnes en 2000. Nos principaux concurrents allemands sont Dyckerhoff, HeidelbergCement, Schwenk, Readymix Zement (filiale de RMC PLC) et Holcim.

Autriche

Nous sommes présents en Autriche par l'intermédiaire de notre filiale à 100 %, Lafarge Perlmooser AG, dont nous sommes d'abord devenus actionnaires par le rachat de Cementia, en 1989. En 2002, l'Autriche représentait environ 4 % de nos ventes de ciment en

Europe occidentale. Lafarge Perlmooser AG est le premier producteur de ciment d'Autriche en termes de capacité, selon la dernière édition du Rapport Mondial sur le Ciment. Nous avons deux cimenteries, l'une près de Vienne, l'autre en Styrie. Nous avons vendu 1,4 million de tonnes de ciment en Autriche en 2002, contre 1,5 million de tonnes en 2001 et 2000. Nos principaux concurrents autrichiens sont Wietersdorfer, Schretter, Leube, SPZ et Gmundner.

Par ailleurs, nous détenons 50 % de Kirchdorfer Zement, qui possède une usine d'une capacité nominale de 0,55 million de tonnes, selon la dernière édition du Rapport Mondial sur le Ciment.

Italie

Notre activité ciment en Italie est assurée par l'intermédiaire de notre filiale à 100 %, Lafarge Adriasebina. En 2002, l'Italie représentait approximativement 3,8 % de nos ventes de ciment en Europe occidentale. Nous avons vendu 1,4 million de tonnes de ciment en Italie en 2002, contre 1,3 million de tonnes en 2001 et 1,2 million de tonnes en 2000.

Nous avons cédé fin 2002 notre participation de 20 % dans le cimentier Sacci pour environ 20 millions d'euros.

• Amérique du Nord

L'Amérique du Nord représentait près de 22,7 % de nos ventes de ciment en 2002. Nous sommes représentés en Amérique du Nord par notre filiale majoritaire, Lafarge North America Inc., cotée à la Bourse de New York et à travers notre filiale à 100 %, Blue Circle North America, acquise dans le cadre de l'acquisition de Blue Circle. Les actifs de Blue Circle North America sont actuellement gérés par Lafarge North America, laquelle dispose d'une option d'achat de ces actifs du 1^{er} juillet 2002 au 31 décembre 2004 pour un prix fixe de 1,4 milliard de dollars US sous réserve de certains ajustements à la date d'exercice. L'Amérique du Nord est un marché mûr, et les ventes sont saisonnières au Canada et dans une bonne partie de la côte est et le Midwest, où les températures en hiver tombent en-dessous de la température minimum nécessaire à la prise du béton. Nous avons vendu 17,5 millions de tonnes de ciment en Amérique du Nord en 2002, contre 16 millions de tonnes en 2001 et 12,8 millions de tonnes en 2000.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'usines et notre capacité de production par pays au 31 décembre 2002 :

Pays / Société	Nombre d'usines		Capacité totale de production de ciment (en millions de tonnes)
	Ciment	Clinker Broyage	
États-Unis			
Lafarge North America	8	2	8,7
Blue Circle North America	5	N/A	5,6
Canada			
Lafarge Canada Inc.	7	N/A	5,9
Total Amérique du Nord	20	2	20,2

États-Unis

En 2002, les États-Unis représentaient environ 87,3 % de nos ventes de ciment en Amérique du Nord. D'après les chiffres communiqués dans le rapport de la Portland Cement Association intitulé "Plant Information Summary", établi au 31 décembre 2001, nous sommes le deuxième producteur de ciment en termes de capacité opérationnelle annuelle de production de clinker dans les dispositifs en activité, avec 12,7 % estimé de la capacité opérationnelle annuelle de production de clinker de l'ensemble des cimenteries américaines. L'acquisition de Blue Circle nous a apporté des usines au sud-est des États-Unis qui sont venues s'ajouter à nos usines essentiellement implantées dans les États du centre et du Midwest, s'étendant des Grands Lacs du nord au sud du bassin du Mississippi. Deux nouvelles

lignes de production sont devenues opérationnelles en 2002 en remplacement d'anciennes lignes : Sugar Creek II près de Kansas City et Roberta dans l'Alabama. Nous développons l'utilisation de produits entrant dans la fabrication du ciment et avons déjà deux stations de broyage de laitier, l'une en Floride et l'autre proche de Chicago, qui est devenue opérationnelle en avril 2002.

Nos principaux concurrents aux États-Unis sont Holnam (une filiale d'Holcim), Southdown (une filiale de Cemex), Ash Grove Cement ainsi que les filiales américaines de HeidelbergCement.

Nous avons vendu 14,6 millions de tonnes de ciment aux États-Unis en 2002, contre 12,9 millions de tonnes en 2001 (qui incluait les activités de Blue Circle depuis le 11 juillet 2001) et 9,9 millions de tonnes en 2000. En 2002, nos marchés les plus importants étaient l'Illinois, le Michigan, le Wisconsin et la Floride.

Canada

En 2002, le Canada représentait approximativement 12,7 % de nos ventes de ciment en Amérique du Nord. Nous sommes le premier producteur de ciment du Canada, selon le rapport de la Portland Cement Association intitulé "Plant Information Summary", établi au 31 décembre 2001, date des dernières informations disponibles, avec environ 33,8 % de la capacité totale de production de clinker des dispositifs actifs au Canada. Nous sommes le seul cimentier fournissant toutes les régions du pays. Nos principaux concurrents canadiens sont St. Lawrence Cement (filiale d'Holcim) et St Marys Cement (une filiale de Votorantim).

Nous avons vendu 3 millions de tonnes de ciment au Canada en 2002, contre 3,1 millions de tonnes en 2001 et 3 millions de tonnes en 2000. Nos ventes les plus importantes ont été réalisées dans l'Ontario, qui ont représenté 37 % de nos livraisons de ciment canadien en 2002. Les autres provinces où le chiffre d'affaires a été élevé étaient l'Alberta, la Colombie Britannique et le Québec. Environ 40 % de nos livraisons de ciment au Canada étaient destinées à notre branche Granulats et Béton.

En plus des usines mentionnées sur le tableau ci-dessus, nous disposons d'unités de production de clinker qui ont été fermées à Havelock, au New Brunswick, et à Fort Whyte, dans le Manitoba. Nous avons également deux stations de broyage de laitier. Selon la Portland Cement Association, notre premier concurrent détenait environ 17,6 % de la capacité nominale annuelle de production de clinker dans les dispositifs actifs au Canada.

• Europe centrale et orientale

En 2002, l'Europe centrale et orientale représentait approximativement 5,8 % de nos ventes de ciment. Nous avons voulu profiter des opportunités offertes par les marchés émergents d'Europe centrale et orientale et sommes implantés en Pologne, en République Tchèque, en Roumanie, en Slovénie et en Serbie et dans la Confédération des États Indépendants. Nous sommes en outre actionnaires d'une usine située en Moldavie. De nombreux pays d'Europe centrale et orientale souffrent actuellement de capacités excédentaires chroniques résultant de la planification centralisée. Cependant, nous pensons que l'élargissement de l'Union Européenne vers l'est offre de bonnes perspectives de croissance à long terme et nos établissements polonais et roumains génèrent déjà une part significative de nos bénéfices. Les sociétés consolidées ont vendu 8,1 millions de tonnes de ciment en Europe centrale et orientale en 2002, contre 6,2 millions de tonnes en 2001 et en 2000.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'usines et notre capacité de production par pays au 31 décembre 2002 :

Pays / Société	Nombre d'usines		Capacité totale de production de ciment (en millions de tonnes)
	Ciment	Clinker Broyage	
Pologne Lafarge Cement Polska	2	N/A	3,8
Roumanie Lafarge Romcim	2	1	4,4
République Tchèque Cizkoviccka Cementarna	1	N/A	1
CEI Voskresensk cement	1	N/A	1,9
Mykolaiv cement	1	N/A	1,6
Serbie Beocinska Fabrika Cementa	1	N/A	1,5
Slovénie Cementarna Trbovlje	1	N/A	0,5
Total Europe centrale et orientale	9	1	14,7

Pologne

En 2002, la Pologne représentait approximativement 35,4 % de nos ventes de ciment en Europe centrale et orientale. Nous y sommes présents grâce à notre filiale majoritaire, Lafarge Cement Polska, qui, d'après notre expérience de ce secteur, est le deuxième producteur en termes de capacité. Nous avons acheté nos usines polonaises dans le cadre d'une série d'acquisitions intervenues en 1995 et 1996. La Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement est actionnaire minoritaire de Lafarge Polska, société holding de Lafarge Cement Polska, et contribue au financement sous forme de prêts. Nous avons vendu 2,2 millions de tonnes de ciment en Pologne en 2002, contre 2,3 millions de tonnes en 2001 et 3,3 millions de tonnes en 2000. Nous avons remplacé l'un de nos vieux fours à procédé à voie humide par un nouveau four utilisant un procédé à voie sèche dans notre cimenterie de Kujawy au nord de la Pologne. Ce dernier est devenu opérationnel début 2003. Nos principaux concurrents en Pologne sont CRH, HeidelbergCement et Dyckerhoff.

Roumanie

En 2002, la Roumanie représentait approximativement 22,4 % de nos ventes de ciment en Europe centrale et orientale. Nous avons deux cimenteries ainsi qu'une station de broyage et de clinker dans ce pays, grâce à notre filiale majoritaire Lafarge Romcim, acquise en 1997. À la suite de cette opération d'acquisition, nous avons vendu une participation minoritaire indirecte à la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement. En juillet 2000, nous avons cédé à Holcim notre usine d'Alesd, en Transylvanie. D'après notre expérience de ce secteur, nous estimons être le premier producteur de ciment de Roumanie en termes de capacité. Nos principaux concurrents sont Holcim, HeidelbergCement et Romcif Fieni.

La consommation de ciment en Roumanie s'est effondrée après la chute du régime communiste en 1989, à la suite de l'arrêt de la construction de logements financés par l'État. Il en résulte une sous-utilisation des larges capacités des cimentiers roumains. Selon le Rapport Mondial sur le Ciment, le marché total du ciment en Roumanie a été estimé à 4,6 millions de tonnes en 2002, avec une capacité de production industrielle totale de 10,7 millions de tonnes. La même année, nous avons exporté près de 44 % de la production, et nous avons produit 2,9 millions de tonnes de ciment en Roumanie, contre 2,7 millions de tonnes en 2001 et 2,8 millions de tonnes en 2000.

République Tchèque

En 2002, la République Tchèque représentait environ 8,2 % de nos ventes de ciment en Europe centrale et orientale. Nos activités en République Tchèque sont assurées par l'intermédiaire de notre filiale majoritaire, Lafarge Cement AS. En 2002, nous avons exporté près de 48 % de la production, et vendu 0,3 million de tonnes de ciment en République Tchèque, contre 0,4 million de tonnes en 2001 et en 2000. Nos principaux concurrents en République Tchèque sont HeidelbergCement, Holcim et Dyckerhoff.

Confédération des États Indépendants

Nous avons des usines situées en Russie et en Ukraine.

En 1996, nous avons pris une participation majoritaire dans JSC Voskresenskement, qui possède une cimenterie à Voskresensk, près de Moscou. Selon la dernière édition du Rapport Mondial sur le Ciment, le marché total du ciment en Russie était estimé à 35 millions de tonnes en 2002, par rapport à une capacité totale de production industrielle de 77,3 millions de tonnes. Nous avons vendu 1,5 million de tonnes de ciment dans ce pays en 2002 contre 1,3 million de tonnes en 2001 et 1,2 million de tonnes en 2000.

Nous avons acquis une participation dans Mykolaivcement qui exploite une usine à Mykolaiv près de la Mer Noire en 1999, après avoir initialement pris une participation minoritaire en 1998. Nous avons vendu 0,7 million de tonnes en Ukraine contre 0,6 million de tonnes en 2001.

Nouveaux développements - Serbie

Nous avons finalisé en avril 2002, l'acquisition d'une participation de 69,4 % dans la cimenterie de Beocinska Fabrika Cementa en Serbie pour un montant de 60 millions d'euros. Cette acquisition s'est déroulée dans le cadre de la nouvelle politique de privatisation du gouvernement serbe. Disposant d'une capacité annuelle totale de production de 1,5 million de tonnes, Beocinska Fabrika Cementa est le premier producteur de ciment de Serbie-Monténégro. La cimenterie est située au bord du Danube près de Novi Sad et de Belgrade. Nous avons ensuite cédé 49,98 % ramenant ainsi notre participation dans Beocinska Fabrika Cementa à 34,72 %. Nous avons vendu 0,8 million de tonnes de ciment en Serbie-Monténégro en 2002.

Nouveaux développements - Slovénie

En avril 2002, notre filiale autrichienne à 100 %, Lafarge Perlmooser, a finalisé une offre d'achat suivie en novembre 2002 de l'acquisition d'une participation supplémentaire pour un montant total de 40 millions d'euros, sur la cimenterie slovène Cementarna Trbovlje et détient aujourd'hui 99,8 % du capital, contre 22,9 % au 31 décembre 2001. Cementarna Trbovlje est le deuxième producteur du marché slovène, avec une capacité annuelle totale de production de 0,5 million de tonnes. L'usine est située près des deux principales villes du pays (Ljubljana et Maribor) et proche de l'Autriche. Nous avons vendu 0,4 million de tonnes de ciment en Slovénie en 2002.

• Bassin méditerranéen

En 2002, le bassin méditerranéen représentait environ 6,5 % de nos ventes de ciment. Nous pensons que les pays émergents du bassin méditerranéen ont un fort potentiel de croissance à moyen et long terme, car ils sont en pleine industrialisation et urbanisation. Nombre des marchés du ciment de la région ne se sont ouverts que récemment à la concurrence, après des années de contrôle étatique. Compte tenu du passage de Lafarge Maroc de la méthode d'intégration globale à la méthode d'intégration proportionnelle en 2002, les sociétés consolidées ont vendu 9,5 millions de tonnes de ciment dans la région en 2002, contre 11,4 millions de tonnes en 2001 et 10,9 millions de tonnes en 2000.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'usines et notre capacité de production par pays au 31 décembre 2002 :

Pays / Société	Nombre d'usines		Capacité totale de production de ciment (en millions de tonnes)
	Ciment	Clinker Broyage	
Maroc Lafarge Maroc	4	N/A	4,2
Jordanie Jordan Cement Factories	2	N/A	4,5
Turquie Lafarge Aslan	1	1	2,1
Yibitas Lafarge	3	3	2,1
Eregli Cimento	0	1	0,2
Total Turquie	4	5	4,4
Égypte Beni Suef Cement Company	1	N/A	1,5
Alexandria Portland Cement	1	N/A	2
Total Égypte	2	N/A	3,5
Total bassin méditerranéen	12	5	16,6

Maroc

En 2002, le Maroc représentait approximativement 25,5 % de nos ventes de ciment dans le bassin méditerranéen. Nous exploitons quatre cimenteries au Maroc par l'intermédiaire de notre filiale Lafarge Maroc et de ses filiales opérationnelles. Notre associé dans Lafarge Maroc est ONA, la plus grande entreprise marocaine. D'après les chiffres communiqués dans la dernière édition du Rapport Mondial sur le Ciment, nous sommes le premier producteur de ciment et détenons environ 45 % de la capacité de production du pays. Nous avons vendu 1,8 million de tonnes de ciment au Maroc en 2002, contre 3,4 millions de tonnes en 2001 et 3,1 millions de tonnes en 2000 (la réduction résultant du passage d'une intégration globale en 2000 et 2001 à une intégration proportionnelle en 2002). Le marché est composé d'acteurs internationaux et nos concurrents, Italcementi, Holcim et Cimpor, possèdent six cimenteries et deux stations de broyage au Maroc.

L'économie marocaine est vulnérable aux variations brutales que peut connaître l'agriculture, suite au manque de précipitations et sort tout juste d'une période de récession économique. La consommation de ciment augmente mais les perspectives de croissance sont fortement influencées par l'état de l'agriculture. Nous sommes actuellement en train de réaménager le site de notre cimenterie de Tetouan, sur la côte méditerranéenne, et lorsque sa construction sera achevée, l'usine devrait augmenter sa capacité de 0,7 million de tonnes par an. La construction de la nouvelle usine a débuté en 2001 et nous pensons qu'elle sera opérationnelle en septembre 2003. Cette construction est financée sur la trésorerie de Lafarge Maroc.

Jordanie

En 2002, la Jordanie représentait approximativement 33,6 % de nos ventes de ciment dans le bassin méditerranéen. Nous sommes présents en Jordanie par l'intermédiaire de Jordan Cement Factories, une société cotée en Bourse. En 1998, la société a été privatisée et nous nous sommes portés acquéreur de 43,3 % de son capital, devenant ainsi son principal actionnaire. Le gouvernement jordanien est son deuxième actionnaire avec une participation de 16 %.

La consommation de ciment a augmenté ces dernières années, malgré les difficultés socio-économiques et l'incertitude prolongée du processus de paix au Proche-Orient. Nous avons vendu 2,7 millions de tonnes de ciment en Jordanie en 2002, contre 2,4 millions de tonnes en 2001 et 2,2 millions de tonnes en 2000. En outre, nous avons exporté 0,9 million de tonnes de ciment et de clinker.

Turquie

En 2002, la Turquie représentait près de 18,9 % de nos ventes de ciment dans le bassin méditerranéen. Par l'intermédiaire de notre filiale majoritaire, Lafarge Aslan Cimento AS, nous exploitons une usine à Darica, en Marmara, et par notre filiale à 100 %, Agretas Agregata Insa at San.ve Tic.AS, nous détenons 49,9 % de Yibitas Lafarge, une joint-venture avec Yibitas Holding, que nous dirigeons. Yibitas Lafarge possède des usines en Anatolie centrale et dans la région de la Mer Noire.

Le marché du ciment en Turquie a été frappé par une récession économique dans les trois dernières années, qui a donné lieu à une crise financière. Cependant, nous estimons qu'à long terme, la Turquie constitue un marché de croissance pour le ciment avec une consommation par habitant élevée. Le marché est extrêmement concurrentiel avec des acteurs éparpillés et les tremblements de terre de 1999 ont eu un effet dévastateur sur l'économie turque et les marchés du ciment. L'excès d'offre résultant de la capacité en clinker de la région atteignait 20 % ces dernières années, entraînant de nombreuses exportations. Nous avons exporté environ 13 % de la production en 2002 et vendu 2,8 millions de tonnes de ciment en Turquie la même année, contre 3,1 millions de tonnes en 2001 et 3,6 millions de tonnes en 2000. Nos principaux concurrents sont Akçansa (filiale de HeidelbergCement et Sabancı), Italcementi, Nuh Cimento, BURSA, Vicat et OYAK.

Égypte

Nous sommes présents en Égypte à travers Lafarge Titan Egyptian Investments, une joint-venture avec le groupe cimentier grec Titan SA. En 1999, nous nous étions alliés à Titan SA. pour racheter 76 % de la Beni Suef Cement Company et cette participation conjointe a été portée à 95 % en 2000. En 2002, nous avons inclus dans la joint-venture la société Alexandria Portland Cement, acquise à travers l'acquisition de Blue Circle. Beni Suef possède une usine à four en voie sèche, située à 120 kilomètres au sud du Caire qui est le septième producteur égyptien. Alexandria Portland Cement dessert la seconde ville d'Égypte, Alexandrie. La société est le dixième producteur de ciment en Égypte et possède une usine avec plusieurs fours à voie humide ainsi qu'une ligne en voie sèche mise en service mi 2002. Nous avons vendu 1,3 million de tonnes de ciment en Égypte en 2002 contre 1,6 million de tonnes en 2001 et 1,3 million de tonnes en 2000. Nos principaux concurrents en Égypte sont Egyptian Cement (une filiale de Holcim) Assiut (une filiale de Cemex) et Suez (une filiale de Italcementi).

• Amérique latine

En 2002, l'Amérique latine représentait environ 7,2 % de nos ventes de ciment. Nous sommes entrés sur le marché latino-américain dans les années 50, lorsque nous avons démarré nos activités au Brésil. Après une longue période de stagnation dans les années 70 et 80, les économies d'Amérique latine se sont fortement développées dans les années 90 et, malgré un recul temporaire à la fin de la décennie, nous pensons que cette tendance se maintiendra. Nos filiales consolidées ont vendu 6,5 millions de tonnes de ciment en Amérique latine en 2002, contre 6,4 millions de tonnes pour 2001 et 5,9 millions de tonnes pour 2000.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'usines et notre capacité de production par pays au 31 décembre 2002 :

Pays / Société	Nombre d'usines		Capacité totale de production de ciment (en millions de tonnes)
	Ciment	Clinker Broyage	
Brésil CNCP et CMS	6	N/A	4,3
Venezuela FNC	2	N/A	1,7
Chili Empresas Melon	1	N/A	2
Honduras Industriana Cementera Hondurena	1	N/A	0,7
Antilles françaises Ciments Antillais et Ciments Guyanais	N/A	3	0,9
Mexique CPBM	1	N/A	0,3
Total Amérique latine	11	3	9,9

Brésil

En 2002, le Brésil représentait approximativement 36,7 % de nos ventes de ciment en Amérique latine. Nous sommes présents au Brésil grâce à notre filiale à 100 % Companhia Nacional de Cimento Portland (CNCP) et notre filiale Companhia de Materiais Sulfurosos (CMS). Nos cimenteries brésiliennes se trouvent essentiellement dans le sud-est du pays, dans les États de Rio de Janeiro, Minas Gerais et São Paulo. En avril 2002, nous avons cédé des actifs cimentiers à Cimpor pour un montant de 67 millions d'euros. Ces actifs situés dans l'État de Bahia comprenaient la station de broyage de Brumado d'une capacité annuelle totale de 0,6 million de tonnes et son réseau de distribution de trois terminaux cimentiers. En termes de capacité nominale, nous estimons être le quatrième fabricant de ciment du Brésil. Nos principaux concurrents brésiliens sont Votorantim, Joa Santos, Holcim et Cimpor.

L'industrie du ciment a connu un ralentissement en 2002 du fait des incertitudes économiques et politiques

précédant l'élection présidentielle de 2003. Nous avons vendu 2,9 millions de tonnes de ciment au Brésil en 2002, 3,2 millions de tonnes en 2001 et 3,3 millions de tonnes en 2000. Les ventes au détail, principalement destinées à la construction individuelle, représentent la plus grande partie de la demande.

Par ailleurs, nous détenons une participation de 20 % dans Cimento Tupi.

Venezuela

En 2002, le Venezuela représentait environ 17,5 % de nos ventes de ciment en Amérique latine. Nous exerçons nos activités dans ce pays par l'intermédiaire de notre filiale majoritaire, Fabrica Nacional de Cementos. Nos principaux concurrents au Venezuela sont Cemex et Holcim. Selon les chiffres publiés dans la dernière édition du Rapport Mondial sur le Ciment, nous estimons être le troisième producteur de ciment du Venezuela en termes de capacité nominale.

Nos usines vénézuéliennes sont situées dans le nord du pays, où 80 % de la population est concentrée. Nous avons vendu 0,8 million de tonnes de ciment au Venezuela en 2002, contre 0,9 million de tonnes à la fois en 2001 et en 2000.

Nous détenons en outre 23 % de Cementos Catatumbo.

Chili

Nous sommes présents au Chili à travers notre filiale majoritaire, Empresas Melon, acquise dans le cadre de l'acquisition de Blue Circle. En 2002, le Chili a représenté environ 15,7 % de nos ventes de ciment en Amérique latine. Empresas Melon exploite une usine située près de la capitale, Santiago. Notre capacité nominale totale a représenté environ 24 % de la capacité totale du Chili, d'après les estimations contenues dans la dernière édition du Rapport Mondial sur le Ciment. Nous avons vendu 1,3 million de tonnes de ciment au Chili en 2002, 0,6 million de tonnes en 2001 (comme pour les autres filiales acquises dans le cadre de l'acquisition Blue Circle, les ventes 2001 ont été consolidées depuis le 11 juillet 2001).

Nos principaux concurrents au Chili sont Polpaico (détenu à 54 % par Holcim) et Cementos Bio-Bio (dont Industria Nacional de Cemento).

Honduras

En 2002, le Honduras a représenté environ 10,8 % de nos ventes de ciment en Amérique latine. Nous avons acquis notre filiale majoritaire Industria Cementera Hondurena, qui a une usine implantée près de la capitale Tegucigalpa en mars 1998. Notre unique concurrent est Cementos del Norte, qui est contrôlé par Holcim et possède une usine près de la frontière guatémaltèque.

Mexique

Nous exploitons une seule usine au Mexique, à travers notre filiale Lafarge Cementos SA de CV de Mexico (CPBM), que nous avons rachetée en 1999. Notre usine se trouve près de Mexico. Nos principaux concurrents sont Cemex et Holcim.

• Afrique sub-saharienne et Océan Indien

Nos activités dans cette zone ont été considérablement étendues à la suite de l'acquisition Blue Circle qui avait des activités au Nigeria et au Zimbabwe, lesquelles se sont ajoutées à nos opérations existantes concentrées en Afrique du Sud et au Kenya. En 2002, cette région représentait environ 10,9 % de nos ventes de ciment. En 2002, les sociétés que nous avons consolidées ont vendu 10,2 millions de tonnes de ciment dans la région, contre 7,2 millions de tonnes en 2001 et 5 millions de tonnes en 2000.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'usines et notre capacité de production par pays au 31 décembre 2002 :

Pays / Société	Nombre d'usines		Capacité totale de production de ciment (en millions de tonnes)
	Ciment	Clinker Broyage	
Nigeria			
WAPCo	2	N/A	2
Ashakacem	1	N/A	0,9
Total Nigeria	3	N/A	2,9
Afrique du Sud			
Lafarge Afrique du Sud Ltd	1	1	2,4
Kenya			
Bamburi Cement	1	1	2,3
Cameroun			
Cimencam	1	1	1,1
Benin			
SCB-Lafarge	1		0,6
Zimbabwe			
Circle Cement	1	N/A	0,5
Ouganda			
Hima Cement Ltd	1	N/A	0,3
Zambie			
Chilanga Cement	2	N/A	0,7
Malawi			
Portland Cement	1	1	0,2
Tanzanie			
Mbeya Cement	1	N/A	0,3
Madagascar			
Sanca	1	N/A	0,1
Total Afrique sub-saharienne	14	4	11,4

Nigeria

Nous sommes présents au Nigeria à travers notre acquisition de Blue Circle. Notre activité est répartie entre nos deux filiales West African Portland Cement Company, qui fournit le marché du Lagos et Ashakacem Plc qui fournit le nord du Nigeria. Notre capacité nominale totale a représenté environ 46 % de la capacité totale du Nigeria, d'après les estimations contenues dans la dernière édition du Rapport Mondial sur le Ciment. En 2002, le Nigeria représentait approximativement 36,4 % de nos ventes de ciment en Afrique sub-saharienne et Océan Indien.

Le marché intérieur a chuté fortement en 2002, précédant l'élection présidentielle en 2003. Nous avons vendu 3,3 millions de tonnes de ciment au Nigeria en 2002, contre 1,3 million de tonnes en 2001 (comme pour les autres filiales acquises dans le cadre de l'acquisition Blue Circle, les ventes 2001 ont été consolidées depuis le 11 juillet 2001). Nos concurrents au Nigeria sont Benue Cement, Nigerian Cement, Cement Co Northern Nigeria (détenu à 40 % par HeidelbergCement), Bendel Cement, Calabar Cement ainsi que certains importateurs.

Afrique du Sud

En 2002, l'Afrique du Sud représentait approximativement 9,8 % de nos ventes de ciment en Afrique sub-saharienne et Océan indien. Nous avons acquis notre filiale à 100 %, Lafarge South Africa Ltd, en juillet 1998. Nous disposons d'une cimenterie fournissant le marché de Johannesburg et d'une station de broyage près de Durban. Ces dix dernières années, la plupart des producteurs ont utilisé moins de 60 % de leur capacité nominale.

Le marché intérieur a connu une progression en 2002 à 8,4 millions de tonnes et nous avons vendu 1,6 million de tonnes de ciment en Afrique du Sud, contre 1,5 million de tonnes en 2001 et 1,4 million de tonnes en 2000. Nos principaux concurrents sont Pretoria Portland Cement et Alpha (une filiale de Holcim). La participation de 33 % de Lafarge South Africa dans Natal Portland Cement (NPC) a été cédée à Cimpor en novembre 2002 pour environ 32 millions d'euros. NPC opère principalement dans la région de Kwazulu Natal (à l'est du pays) avec une installation située près de Durban.

Kenya

En 2002, le Kenya représentait environ 9,9 % de nos ventes de ciment en Afrique sub-saharienne et Océan Indien. Nous sommes présents au Kenya au travers de notre filiale Bamburi Cement Ltd., qui était gérée sous forme de joint venture avec Blue Circle préalablement à l'acquisition de cette dernière en 2001. Bamburi Cement Ltd possède une cimenterie intégrée à Mombasa et une unité de broyage à Nairobi. Le marché intérieur a progressé en 2002 après plusieurs années de stagnation liées à la situation économique et à l'absence de financements publics et de fonds de développement. Nos principaux concurrents sur ce marché sont Athi River Mining et East African Portland Cement, une société contrôlée par l'Etat dans laquelle Lafarge et Bamburi ont une participation minoritaire combinée de l'ordre de 40 %.

Cameroun, Bénin, Zimbabwe, Madagascar et Ouganda

Notre filiale, Cimenteries du Cameroun, connue sous le nom de Cimencam, est l'unique producteur de ciment du pays. Au Bénin, nous avons une participation de 50 % dans SCB Lafarge qui possède une usine située à Onigbolo. Notre filiale majoritaire au Zimbabwe, Circle Cement, a été acquise dans le cadre de l'acquisition Blue Circle. Circle Cement possède une usine qui dessert la capitale, Harare. Par le biais de Bamburi Cement Ltd., nous avons acquis une participation dans Hima Cement Ltd en 1999, une société possédant une cimenterie en Ouganda. Nous avons également une participation majoritaire dans la Nouvelle Cimenterie d'Amboanio ("Sanca") à Madagascar.

Zambie, Malawi et Tanzanie

Nous avons acquis Pan African Cement Ltd. qui détient des participations majoritaires dans Chilanga Cement Plc (Zambie), Portland Cement Company (Malawi) et Mbeya Cement Company (Tanzanie) en 2001. Pan African Cement est consolidée depuis mai 2001. L'activité a été achetée à CDC Capital Partners, anciennement la Commonwealth Development Corporation, qui avait acquis ces participations dans le cadre des programmes de privatisation lancés par les gouvernements respectifs.

Marine Cement

Marine Cement est essentiellement importateur et distributeur de ciment à l'Ile Maurice, au Sri Lanka, aux Maldives, à la Réunion et aux Seychelles. Marine Cement a vendu 1,5 million de tonnes de ciment en 2002 comme en 2001 et 2000. Marine Cement achète son ciment à nos filiales, notamment Bamburi Cement au Kenya et Semen Andalas en Indonésie, et auprès de fournisseurs tiers.

• Asie-Pacifique

En 2002, la région Asie-Pacifique représentait approximativement 14,1 % de nos ventes de ciment. Cette région a enregistré un net recul des ventes de ciment en 1997, dont elle ne se remet que lentement. Nous avons profité de ce fléchissement pour accroître considérablement notre présence dans la région, car nous sommes convaincus que les perspectives de croissance à long terme sont bonnes. Les sociétés consolidées ont vendu 21,1 millions de tonnes de ciment dans la région en 2002, contre 14,4 millions de tonnes en 2001 et 8,1 millions de tonnes en 2000.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'usines et notre capacité de production par pays au 31 décembre 2002 :

Pays / Société	Nombre d'usines		Capacité totale de production de ciment (en millions de tonnes)
	Ciment	Clinker Broyage	
Malaisie			
Malayan Cement Berhad	3	1	12
Inde			
Lafarge India Ltd	2	1	5
Corée du Sud			
Lafarge Halla Cement	2	1	7,5
Philippines			
Lafarge Philippines	6	2	9,4
Indonésie			
P.T. Semen Andalas	1	N/A	1,3
Chine			
Beijing Chinefarge Cement	1	N/A	0,7
Shunfa Lafarge Cement	1	N/A	0,4
Lafarge Dujiangyan Cement	1	N/A	1,4
Total Chine	3	N/A	2,5
Total Asie	17	5	37,7

Malaisie

Nous sommes présents en Malaisie par le biais de notre filiale majoritaire Malayan Cement Berhad, acquise dans le cadre de l'acquisition Blue Circle. Malayan Cement Berhad est le premier producteur de ciment en Malaisie. En 2002, la Malaisie représentait environ 30 % de nos ventes de ciment en Asie-Pacifique. Notre capacité nominale totale représentait environ 45 % de la capacité totale estimée de clinker en Malaisie, d'après la dernière édition du Rapport Mondial sur le Ciment. Nos trois usines et station de broyage en Malaisie sont situées de façon à desservir l'ensemble du marché malais et l'exportation. Nous avons exporté environ 29 % de notre production en 2002. Nous avons vendu 5,5 millions de tonnes de ciment en Malaisie en 2002, contre 2,9 millions de tonnes en 2001 (comme pour les autres filiales acquises dans le cadre de l'acquisition Blue Circle, les ventes 2001 ont été consolidées depuis le 11 juillet 2001). En 2002, le marché a été orienté à la hausse durant le premier semestre avec une diminution sensible au deuxième semestre du fait de mesures d'expulsion touchant les travailleurs clandestins dans le secteur de la construction.

Nos principaux concurrents en Malaisie sont Tasek Corporation, Renong, CMS Cement, Perak Hanjoong et Tenggara (détenu à 100% par Holcim).

Inde

En 2002, l'Inde représentait environ 20,2 % de nos ventes de ciment en Asie-Pacifique. Nous sommes initialement entrés sur le marché indien à travers l'acquisition en novembre 1999 des cimenteries de la branche ciment de Tata Iron and Steel Co. En 2001, nous avons ensuite étendu notre présence en rachetant, pour un montant d'environ 112 millions d'euros, la branche ciment de Raymond Ltd. constituée d'une cimenterie située dans l'Etat de Chattisgarh avec une capacité de 2,2 millions de tonnes. À la suite du rachat de la branche ciment de Raymond Ltd., nous estimons, d'après notre expérience de ce secteur, que nous sommes le premier producteur de ciment dans la région orientale de l'Inde. Actuellement, l'Inde n'importe pas de ciment. Nous avons vendu 3,9 millions de tonnes dans la région en 2002. Nos principaux concurrents sont Associated Cement Company, Gujarat Ambura Cement Ltd, Larsen & Toubro, Grasim et Century.

Corée du Sud

En 2002, la Corée du Sud représentait environ 15,5 % de nos ventes de ciment en Asie-Pacifique. Nous avons acquis 39,9 % de Lafarge Halla Cement en janvier 2000. Nos associés de Lafarge Halla Cement comprennent le groupe Halla et The State of Wisconsin Investment Board. Notre cimenterie et notre station de broyage de clinker se trouvent dans le nord-est du pays, sur la Mer du Japon et, depuis mai 2002, nous avons ajouté une station de broyage à Samchok, dans le nord-est du pays, laquelle a été acquise auprès de KDB (Korean Development Bank). Après le grave recul qu'a connu le secteur du ciment sud-coréen en 1998 et 1999, période au cours de laquelle la consommation a chuté de presque un tiers, le marché du ciment a connu une légère reprise à partir de 2000 avec une stabilisation en 2001. En 2002, l'amélioration générale des conditions économiques s'est traduite par une augmentation de 8 % de la consommation de ciment. En mars 2002, nous avons constitué une joint-venture entre notre filiale à 39,9 % Lafarge Halla Cement et Tong Yang Major Corporation, un producteur de ciment coréen. Conformément aux modalités de la joint-venture Lafarge Halla Cement détient indirectement 24 % du capital d'une nouvelle entité dénommée Tong Yang Cement Co. Ltd. Tong Yang Major Corporation a transféré ses activités ciment dans la nouvelle entité, soit une usine avec une capacité de 11 millions de tonnes par an, ainsi que la dette associée à hauteur de 710 millions de dollars US, pour 75 % du capital. Notre quote-part de l'investissement réalisé en 2002 dans Tong Yang Cement s'est élevée à 48 millions d'euros.

Lafarge Halla Cement a vendu 7,2 millions de tonnes de ciment en Corée du Sud en 2002 contre 6,5 millions de tonnes en 2001 et 5,8 millions de tonnes en 2000 (2,9, 2,6 et 2,3 millions de tonnes en 2002, 2001 et 2000 respectivement, si l'on tient compte du pourcentage de notre participation). Nos principaux concurrents dans le pays sont Ssangyong, Sungshin, Hyundai et Hanil.

Philippines

En 2002, les Philippines représentaient approximativement 16,8 % de nos ventes de ciment en Asie-Pacifique. Grâce à notre filiale à 100 %, Lafarge Philippines et à ses participations, y compris celles acquises dans le cadre de l'acquisition de Blue Circle, nous estimons, d'après notre expérience du secteur, que ces participations forment ensemble le premier producteur de ciment des Philippines. Nous nous sommes implantés dans ce pays en octobre 1998, lorsque nous avons racheté des participations dans Continental Operating Corporation et South East Asia Cement Company (Seacem) dont les principales usines sont situées sur l'île de Luzon, près de Manille. Les quatre cimenteries dans lesquelles nous avons des participations du fait de l'acquisition Blue Circle sont situées de façon à desservir la région de Manille, le nord et le sud de l'île de Luzon et Mindanao.

La consommation de ciment aux Philippines est faible par rapport au reste de l'Asie, mais nous estimons qu'elle a augmenté de plus de 7 % par an en moyenne dans la dernière décennie. D'après les estimations du Rapport Mondial sur le Ciment, le marché total du ciment s'est élevé à environ 10,9 millions de tonnes en 2002. Le marché a augmenté de façon significative en 2002. Nous avons vendu 3,7 millions de tonnes de ciment en 2002, contre 2 millions de tonnes en 2001 (incluant les activités de Blue Circle à compter du 11 juillet 2001) et 1,6 million de tonnes en 2000. Nos principaux concurrents dans le pays sont Holcim et Cemex.

Bangladesh

Au Bangladesh, nous avons une filiale majoritaire, Lafarge Surma Cement. Nous sommes en cours de finalisation des contrats de construction d'une nouvelle usine de 1,2 million de tonnes, au bord de la rivière Surma, pour un montant évalué à 260 millions d'euros. Les études de site concernant ce projet de construction ont été finalisées en 2001. Nous pensons que le projet sera financé en partie par des accords financiers avec un syndicat mis en place avec la Banque Mondiale et l'Asian Development Bank.

Indonésie

Nous sommes présents en Indonésie par l'intermédiaire de P.T. Semen Andalas, dont nous avons pris le contrôle en 1994. Notre usine est située à Aceh, à la pointe nord de Sumatra. Nos principaux concurrents sont Gresik (dont Cemex détient 25,5 %), Indocement et Cibinong (dont Holcim détient une participation de l'ordre de 77 %). Nous avons vendu 1,2 million de tonnes en Indonésie en 2002, contre 1,1 million de tonnes en 2001 et 0,9 million de tonnes en 2000.

Chine

Nous avons actuellement deux usines desservant le marché de Pékin, que nous exploitons par l'intermédiaire de notre filiale majoritaire Beijing Chinafarge Cement Ltd et Beijing Shunfa Lafarge Cement. Nous avons acquis notre usine de Shunfan en 2002. La société de développement de l'investissement, contrôlée par l'État chinois, et une cimenterie chinoise détiennent respectivement 15 % et 20 % de Beijing Chinafarge Cement. Par ailleurs, Beijing Shunfa Lafarge Cement est détenue à 30 % par un partenaire local. Nous venons juste de finaliser la construction d'une cimenterie intégrée de 1,4 million de tonnes à Chengdu, dans la province du Sichuan. L'usine est financée en partie par des accords financiers avec la Banque Mondiale.

Nous avons annoncé la signature d'un protocole d'achat d'une participation de 70 % dans le capital d'une cimenterie à Chongqing, une ville située dans la province du Sichuan. En plus des coûts d'acquisition de 30 millions de dollars US, Lafarge devrait investir encore 20 millions de dollars US en 2003 et 2004 en coûts de modernisation de l'usine de façon à doubler sa capacité annuelle pour atteindre 1,2 million de tonnes.

Japon

En septembre 2001, notre filiale majoritaire, Lafarge Japan Holding, a versé un montant de 70 millions d'euros pour l'acquisition de 39,4 % du capital d'une nouvelle société, Aso Cement Co. Ltd. laquelle a repris les actifs de la branche ciment d'Aso, notamment deux usines à Kyushu d'une capacité globale de 3 millions de tonnes. Notre participation dans Aso Cement Co. Ltd. s'élève à 22,45 %, elle est consolidée en appliquant la méthode de la mise en équivalence.

Activités commerciales

Afin d'augmenter notre chiffre d'affaires et d'explorer de nouveaux marchés sans devoir investir immédiatement dans de nouvelles installations de production, nous avons créé notre filiale Cementia Trading, une entité distincte au sein de Lafarge réservée à l'achat et à la vente de ciment. Nous avons acheté et vendu près de 7,1 millions de tonnes de ciment et de clinker en 2002 (ces volumes sont inclus dans ceux présentés par zone géographique ci-dessus). Environ 55 % de ce chiffre couvraient des exportations de nos établissements, notamment en Grèce, Roumanie et Jordanie, le reste ayant été acheté à des fournisseurs tiers en Thaïlande, Indonésie, au Venezuela et en Arabie Saoudite. Grâce à notre réseau commercial, nous pouvons aussi distribuer du ciment provenant de pays où nous avons des surcapacités vers des régions où il en manque. Ainsi, nous utilisons au maximum la capacité de nos établissements du monde entier, tout en réduisant les risques dûs à la nature cyclique du secteur. Nos activités commerciales constituent une part essentielle de nos objectifs stratégiques car elles permettent un développement international prudent et calculé, tout en satisfaisant la demande mondiale selon les régions.

Réserves

Les matières premières nécessaires à la production de ciment (carbonate de calcium, silice, alumine et minerai de fer) sont généralement extraites de la roche calcaire, de la craie, de la marne, du shale et de l'argile et se trouvent dans la plupart des pays du monde. Compte tenu des évolutions de prix constatées dans le passé, les prix de ces matières premières nous paraissent relativement stables. Les cimenteries sont normalement construites à proximité de grands gisements de ces matières premières. Actuellement, nous estimons avoir près de 5 milliards de tonnes de réserves prouvées et autorisées. Nous pensons que les quantités disponibles dans les réserves autorisées contrôlées par chaque cimenterie existante suffiront à garantir une activité ininterrompue pendant sa durée de vie prévue.

GRANULATS ET BÉTON

Lafarge est un des premiers fournisseurs mondiaux de granulats, d'asphalte et de béton prêt à l'emploi. Sur la base des volumes de béton et de granulats vendus en 2002, nous estimons être le deuxième producteur mondial de granulats et de béton prêt à l'emploi, avec des parts de marché significatives en Europe occidentale et en Amérique du Nord. Au 31 décembre 2002, les sociétés

consolidées (en méthode globale et proportionnelle) exploitaient 674 carrières et 1 078 centrales à béton dans 23 pays. En outre, nous produisons de l'asphalte et des préfabriqués et nous entreprenons des travaux de construction et de revêtement de routes en Amérique du Nord et au Royaume-Uni.

En 2002, les sociétés consolidées (en méthode globale et proportionnelle) ont enregistré des volumes de ventes de 206,9 millions de tonnes de granulats et 35,4 millions de m³ de béton prêt à l'emploi. En retenant 100 % des volumes de ventes des sociétés que nous consolidons proportionnellement et des volumes de vente de nos sociétés mises en équivalence, le volume total vendu serait respectivement de 224,7 millions de tonnes et 40,6 million de m³, dans 27 pays.

Nous avons rassemblé les granulats, le béton et l'asphalte dans la même branche car :

- la clientèle de ces trois produits est la même,
- les contraintes logistiques liées à ces activités obligent à desservir les marchés locaux à partir de nombreuses unités opérationnelles,
- et il est généralement plus rentable de produire du béton prêt à l'emploi et de l'asphalte dans nos carrières de granulats, car ce voisinage nous permet de partager la gestion, les équipements, les services et le marketing et réduit nos frais de logistique, donc les coûts de production en général.

Nous avons démarré l'activité de béton prêt à l'emploi dans le cadre de notre stratégie d'intégration verticale des activités ciment, et nous nous sommes ensuite étendus en amont vers les granulats. Les producteurs de béton prêt à l'emploi sont les plus grands consommateurs de ciment sur certains des grands marchés où nous sommes présents. L'intégration verticale visait à mieux gérer les circuits de distribution et à nous mettre en contact direct avec les utilisateurs finaux du ciment. Nous avons intégré les granulats pour disposer d'une source sûre d'approvisionnement en matières premières et exploiter aux mieux nos compétences de base, acquises avec le ciment, relatives aux aspects géologiques, opérationnels, écologiques et administratifs de l'exploitation des carrières. Désormais, nous produisons également l'asphalte en Amérique du Nord et au Royaume-Uni, ce qui offre des débouchés supplémentaires à nos granulats, dans une activité moins cyclique. Notre intention pour les années à venir est d'adopter une stratégie de croissance des granulats dans les pays développés et d'améliorer nos résultats opérationnels.

Le tableau ci-dessous détaille nos ventes par destination en 2002, 2001 et 2000.

Ventes de la branche Granulats et Béton ⁽¹⁾ par destination						
(en millions d'euros, sauf les pourcentages)						
Exercice clos le 31 décembre						
Zone géographique	2002		2001 ⁽²⁾		2000	
Europe occidentale	1 856	38,9 %	1 770	36,8 %	1 661	44,6 %
Amérique du Nord	2 405	50,4 %	2 594	54 %	1 664	44,7 %
Autres zones	507	10,6 %	442	9,2 %	400	10,7 %
Total	4 768	100 %	4 806	100 %	3 725	100 %

(1) Y compris les ventes d'asphalte, les travaux routiers et les préfabriqués.

(2) Y compris les activités de Blue Circle à partir du 11 juillet 2001.

Nos marchés géographiques

Nos principaux marchés en Europe occidentale sont la France et le Royaume-Uni, qui représentaient respectivement environ 48,7 % et 32,5 % des ventes de Granulats et Béton de cette région en 2002. Nous sommes en outre présents en Allemagne, en Autriche, en Grèce, en Italie et, grâce à une joint venture avec RMC, en Espagne et au Portugal. En Amérique du Nord, nos premiers marchés sont l'est et l'ouest du Canada, le Colorado, le Nouveau Mexique, le Kansas, la Louisiane, le Missouri, l'Ohio, le Maryland, la Pennsylvanie, la Virginie occidentale, le Wisconsin, la Georgie et l'Alabama. Enfin, nous avons des activités en Turquie, en Afrique du Sud, en Pologne, en Roumanie, en Hongrie, au Moyen-Orient, au Maroc, en Chine, en Malaisie et à Singapour. En Amérique centrale et latine, nous avons des établissements au Brésil, au Venezuela et au Chili.

Dans les granulats et le béton prêt à l'emploi, nous rachetons régulièrement des petites entreprises indépendantes. Nous acquérons parfois des sociétés de plus grande taille, lorsque l'occasion se présente ; en outre, nous prenons le contrôle de divisions granulats et béton acquises dans le cadre d'opérations de rachat de cimentiers de plus grande envergure. Par exemple, l'acquisition de Blue Circle, réalisée en 2001, ne nous a pas seulement permis d'asseoir des positions significatives sur les marchés des granulats et du béton prêt à l'emploi dans les États américains de Georgie et d'Alabama, mais aussi d'acquérir des positions en Grèce, en Malaisie, à Singapour et au Chili.

En 2002, nous avons cédé ou fermé la plupart de nos usines de béton prêt à l'emploi en Allemagne, après plusieurs années de contraction du marché. Nous avons également réduit notre présence sur le marché du béton prêt à l'emploi au Brésil et en Grèce.

Le tableau ci-dessous détaille nos volumes et le nombre de nos sites pour 2002, répartis par zone géographique. Les volumes de ventes mentionnés par pays ou région géographique sont les volumes totaux vendus dans chacun des pays ou régions par l'ensemble de nos

filiales consolidées, en incluant les volumes vendus à nos autres branches et retraités pour tenir compte du pourcentage de participation dans nos filiales consolidées proportionnellement.

Zone géographique	Au 31 décembre 2002		Volumes vendus en 2002	
	Granulats	Béton prêt à l'emploi	Granulats	Béton prêt à l'emploi
	Nombre de sites		(en millions de tonnes)	(en millions de m³)
Europe occidentale	216	560	71,7	14,8
France	133	252	43,2	6,5
Royaume-Uni	57	105	17,7	2,2
Espagne/Portugal*	20	159	8,9	3,6
Grèce	3	27	1,5	1,6
Autres	3	17	0,5	0,9
Amérique du Nord	385	294	117,9	10,7
Canada	283	157		
États-Unis	102	137		
Autres zones	73	224	17,3	9,9
Afrique du Sud	20	40	4,4	1,3
Brésil	4	43	2,3	0,7
Chili	2	33	2,1	1,7
Malaisie/Singapour	1	42	-	3,2
Turquie	4	26	2,4	2
Autres	42	40	6,1	1
Total	674	1 078	206,9	35,4

* Nos activités en Espagne et au Portugal sont exercées par une joint venture avec RMC Plc.

En Amérique du Nord, en Europe occidentale et sur les marchés émergents, nous sommes confrontés à la concurrence de nombreuses sociétés indépendantes. Cependant, le secteur des granulats commence à se concentrer, et nos concurrents sont des producteurs régionaux et internationaux comme Vulcan Materials et Martin Marietta Materials, aux États-Unis, et Hanson et CRH au plan international. Au Royaume-Uni, ce mouvement a atteint le point où les cinq plus grands producteurs contrôlent 75 % du marché.

Dans le béton prêt à l'emploi, la tendance à la concentration est moins prononcée mais nous devons néanmoins faire face à la concurrence de sociétés telles que RMC, HeidelbergCement, Holcim, Hanson, CRH et CSR, tant en Amérique du Nord qu'au niveau international. Notre stratégie d'intégration verticale des activités béton et ciment a été suivie par nos principaux concurrents des marchés du ciment, comme Holcim, Cemex et CRH, et dans l'autre sens, par RMC.

Réserves (granulats)

Nous estimons que nous contrôlions en 2002 quelque 9,2 milliards de tonnes de réserves prouvées et autorisées de granulats. Nous avons maintenu le niveau de nos réserves par diverses acquisitions et l'obtention des permis demandés. Nous estimons que les quantités dont disposent nos usines de granulats sont suffisantes pour garantir plus de 35 ans d'activité aux niveaux d'exploitation actuels. Par ailleurs, nous avons accès à des réserves de granulats considérables pour lesquelles nous n'avons pas encore demandé ou obtenu de permis d'extraction. Nous pensons que nous recevrons ces permis en temps utile pour une bonne partie d'entre eux.

TOITURE

Nous avons acquis l'activité toiture en décembre 1997, dans le cadre de notre rachat de Redland et, d'après notre expérience du secteur, nous estimons être le premier producteur mondial de tuiles béton et en terre cuite. À la fin 2002, les sociétés consolidées (en méthode globale et proportionnelle) exploitaient 159 sites de production dans 32 pays. En incluant les sociétés que nous comptabilisons par la méthode de la mise en équivalence, notre activité toiture compte 208 sites de production dans 38 pays. Nous sommes principalement présents en Europe occidentale (qui représentait 75,6 % de nos ventes en 2002) mais également en Amérique du Nord, grâce à une joint-venture avec Boral, qui représente 7,9 % de notre chiffre d'affaires total en toiture, et nous nous étendons vers d'autres régions, notamment l'Asie-Pacifique, qui compte actuellement pour 16,5 % dans nos ventes.

D'après nos estimations, nous fournissons suffisamment de tuiles de toit pour couvrir près de 1,6 million de bâtiments par an et les sociétés consolidées (en méthode globale et proportionnelle) ont vendu en 2002 127,3 millions de m² de tuiles béton, 24,7 millions de m² de tuiles terre cuite et 2,7 millions de mètres de cheminées. En retenant 100 % du chiffre d'affaires des sociétés que nous consolidons proportionnellement et de nos sociétés mises en équivalence, les volumes totaux vendus en 2002 à 100 % seraient respectivement de 171,9 millions de m² de tuiles béton, 38,7 millions de m² de tuiles terre cuite et 2,7 millions de mètres de cheminées.

Notre objectif pour les années à venir est de renforcer nos positions en Europe dans les tuiles béton, les tuiles terre cuite et les accessoires de couverture, et de nous développer progressivement dans les pays émergents.

Le tableau ci-dessous détaille nos ventes par destination en 2002, 2001 et 2000.

Ventes de la branche Toiture par zone géographique						
(en millions d'euros, sauf les pourcentages)						
Exercice clos le 31 décembre						
Zone géographique	2002		2001		2000	
Europe occidentale	1 162	75,6 %	1 261	79,4 %	1 341	79,6 %
Amérique du Nord	121	7,9 %	131	8,3 %	121	7,2 %
Autres zones	255	16,5 %	193	12,2 %	222	13,2 %
Total	1 538	100 %	1 585	100 %	1 684	100 %

Nous avons établi une présence importante sur les marchés émergents (nous appelons "marchés émergents" nos autres zones, à l'exception du Japon, de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande).

Selon nos estimations internes et d'après notre expérience du secteur, nous sommes sans conteste le leader de marché européen des matériaux pour toiture. Dans ce domaine, nos principaux concurrents en Europe sont Etex, Imerys, Terreal (Saint-Gobain), Uralita, Koramic (dont la branche tuiles sera rachetée par Wienerberger en 2003) et Creaton. Sur le marché européen des cheminées, d'après notre expérience du secteur, nous occupons également la position de leader, suivis par Selkirk, Poujoulat et Plewa.

D'après notre expérience du secteur, notre joint venture Monier Lifetile détient plus de 50 % du marché nord-américain des tuiles béton. Toutefois, nous estimons que les tuiles béton et terre cuite ne représentent que

6 % environ du marché des toitures d'Amérique du Nord, alors que les bardeaux bitumés représentent plus de 85 %, les principaux fabricants étant Owens Corning, GAF et Certain Teed (Saint Gobain). Par ailleurs, nous ne sommes pas présents sur le marché nord-américain des cheminées à l'heure actuelle.

Nos marchés géographiques

Dans le texte qui suit, nous décrivons la situation du marché et notre position par rapport à nos concurrents dans les principales zones géographiques où nous sommes présents. Les volumes de ventes que nous mentionnons pour chaque pays ou zone géographique sont les volumes totaux vendus dans ce pays ou cette zone par nos filiales consolidées, en incluant les volumes vendus à nos autres branches et retraités pour tenir compte du pourcentage de participation détenu dans nos filiales consolidées proportionnellement.

Le tableau suivant décrit nos activités par zone géographique au 31 décembre 2002 :

Zone géographique	Au 31 décembre 2002			
	Tuiles béton	Tuiles terre cuite	Cheminées	Autres
	Nombre d'usines			
Europe occidentale	46	19	11	11
Allemagne	12	5	6	5
Royaume-Uni	9	1	1	1
France	5	4	0	0
Italie	9	4	1	1
Reste de l'Europe occidentale	11	5	3	4
Amérique du Nord	13	0	0	0
Autres zones	43	4	8	4
Europe orientale	13	1	8	1
Asie/Pacifique	20	2	0	3
Amérique latine	3	1	0	0
Afrique/Océan indien	6	0	0	0
Bassin méditerranéen	1	0	0	0
Total	102	23	19	15

Tuiles béton et terre cuite et accessoires de toiture

• Europe occidentale

D'après notre expérience du secteur, nous estimons être le leader du marché en Europe occidentale, qui représentait environ 75,6 % de nos ventes mondiales totales de produits pour la toiture, et qui est le premier marché où nous nous sommes établis. Nous avons vendu 71,2 millions de m² de tuiles béton et 23 millions de m² de tuiles terre cuite dans la région en 2002. Nos quatre premiers marchés européens sont l'Allemagne, le Royaume-Uni, la France et l'Italie.

En Allemagne, qui en 2002 représentait approximativement 38,6 % de nos ventes de produits pour la toiture en Europe occidentale, nous avons observé un déclin de la tuile béton et avons fermé trois de nos usines les plus anciennes au cours des trois dernières années. Ces fermetures nous ont permis de nous recentrer sur des usines plus rentables et de réduire notre surcapacité. Nous avons également lancé des produits innovants, tels que notre tuile Star surface, une tuile béton de grand format à surface lisse. En 2001, nous avons restructuré notre activité toiture allemande en fusionnant nos branches tuiles béton et terre cuite dans une structure organisationnelle unique, tout en conservant Braas et RuppKeramik comme des marques

de produits. Nous avons en outre élargi nos activités d'accessoires de toiture, par l'acquisition du producteur allemand d'accessoires de toiture Kloeber.

Nous avons par ailleurs procédé à des restructurations en France, en Italie et aux Pays-Bas, en fermant de petites usines anciennes et augmentant la capacité de nos établissements plus modernes, en construisant une nouvelle usine de tuiles terre cuite dans le sud de l'Italie qui a été mise en service en juin 2001. En 2001, nous avons acquis le producteur de tuiles métalliques Kami avec des activités en Scandinavie, en Europe de l'Est et depuis 2002 au Royaume-Uni. Nous sommes aussi présents en Autriche, en Belgique, au Danemark, en Espagne, en Finlande, en Norvège, au Portugal, en Suède et en Suisse.

• Amérique du Nord

L'Amérique du Nord est notre deuxième marché régional, après l'Europe, pour les matériaux destinés aux toitures. En 2002, nos ventes de tuiles béton et d'accessoires de couverture en Amérique du Nord comptaient pour 7,9 % dans nos ventes totales de produits pour la toiture au niveau mondial. Nous exerçons nos activités en Amérique du Nord grâce à notre filiale américaine commune, Monier Lifetile LLC, créée en 1997 sous forme de joint venture 50/50 entre Monier Inc., la filiale que Redland avait acquise en 1987, et Boral Lifetile Inc, une filiale de la société australienne

Boral Limited. La société est le premier fabricant de tuiles béton haut de gamme des États-Unis. Actuellement, Monier Lifetile a 13 usines fabriquant des tuiles béton sur le territoire continental des États-Unis, la plupart étant situées dans les États de la "Sunbelt". Une nouvelle usine a été ouverte à Denver en 2002.

• Autres pays

En Asie, nous servons les marchés de la Malaisie, du Japon, de la Chine, de l'Indonésie, du Cambodge, des Philippines, de l'Inde et de la Thaïlande. Ces trois dernières années, nous avons étendu notre présence sur ce marché asiatique à travers six usines de tuiles béton en Chine et une nouvelle usine de tuiles en terre cuite en Malaisie inaugurée en 2002. En 2002, avec Cementhai Building Products (membre du groupe Siam Cement), nous avons créé une joint-venture de fabrication de tuiles terre cuite en Thaïlande. Nous avons également renforcé nos positions en Europe centrale et orientale. En 2002, nous avons ouvert une usine de tuiles terre cuite en Hongrie. C'est l'un de nos principaux marchés dans cette région, avec la République Tchèque, la Pologne et la Russie. Nous avons aussi des implantations en Bulgarie, en Croatie, en Estonie, en Macédoine, en Slovaquie et en Slovénie. Nous disposons de bureaux de vente ou de représentation en Bosnie Herzégovine, en Lettonie, en Lituanie, en Roumanie, en Ukraine et en Yougoslavie. Nous sommes présents en Amérique centrale et latine, où nous avons débuté l'exploitation de quatre nouvelles usines au Brésil ces trois dernières années, en comptant l'acquisition, en 2001, de l'activité de tuiles terre cuite de Ceramica Laranjal Paulista et d'une usine de tuiles béton. Au total, nous continuons à exploiter trois usines de tuiles béton et une de tuiles terre cuite au Brésil. Nous avons également étendu notre activité au Mexique, par des investissements dans des sociétés locales. Nous avons des activités importantes en Afrique du Sud, où nous avons vendu 5,6 millions de m² de tuiles en 2002. Enfin, nous sommes entrés sur le marché turc en 1998, avec la construction d'une unique usine de tuiles béton, et nous avons l'intention de nous développer en Turquie à l'avenir.

Cheminées

Notre activité de cheminées de Schiedel représentait 10,8 % de ventes totales de la branche Toiture au niveau mondial. D'après notre expérience du secteur, nous sommes le leader européen de la fabrication de cheminées et notre taille est quatre fois supérieure à celle de notre premier concurrent. Nous possédons des unités de production dans 12 pays européens et des bureaux de vente dans 18 pays. Nous sommes le leader technique des conduits de fumées en céramique en Europe.

PLÂTRE

Sur la base des mètres carrés de plaques de plâtre produits en 2002, d'après notre expérience du secteur, nous sommes le troisième fabricant mondial. Nous sommes entrés sur le marché des produits en plâtre en 1931, en produisant du plâtre en poudre. Depuis lors, nos gammes se sont élargies et nous fabriquons aujourd'hui des plaques de plâtre, des carreaux de plâtre, des plâtres industriels et des liants à base d'anhydrite destinés aux chapes de nivellement.

Au 31 décembre 2002, les sociétés consolidées (en méthode globale et proportionnelle) exploitaient 67 sites industriels dans 22 pays. Sur ces derniers, 33 fabriquaient des plaques de plâtre et avaient une capacité de production totale avoisinant les 888 millions de m², 31 produisaient d'autre produits en plâtre, tels que le plâtre industriel, les carreaux de plâtre et la pâte à joints, et 3 étaient des usines à papier. Si l'on inclut toutes les usines dont nous sommes actionnaires, notre activité Plâtre compte 75 sites industriels dans 23 pays.

Notre objectif pour les années à venir est de développer notre présence sur les marchés à forte croissance, de renforcer notre position aux États-Unis, de réduire les coûts et d'améliorer notre marketing.

Le tableau ci-dessous détaille nos ventes par destination en 2002, 2001 et 2000 :

Ventes de la branche Plâtre par zone géographique						
(en millions d'euros, sauf les pourcentages)						
Zone géographique	2002		2001		2000	
Europe occidentale	604	52,7 %	602	56,2 %	585	58,5 %
Amérique du Nord	245	21,4 %	169	15,8 %	150	15 %
Autres zones	297	25,9 %	301	28,1 %	265	26,5 %
Total	1 146	100 %	1 072	100 %	1 000	100 %

Nous avons fortement fait progresser nos activités Plâtre sur les marchés émergents. Nous appelons marchés émergents les pays de nos autres zones géographiques, à l'exception du Japon, de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande. En 2002, nous avons généré 235 millions d'euros de chiffre d'affaires sur les marchés émergents, contre 248 millions d'euros en 2001 et 235 millions d'euros en 2000. En 2002, les marchés émergents ont représenté 20,5 % de notre chiffre d'affaires total du Plâtre au niveau mondial, contre 23,1 % en 2001 et 20,3 % en 2000.

Nos principaux concurrents en Europe sont BPB en Angleterre, Knauf en Allemagne et, aux États-Unis, U.S. Gypsum Corporation (USG), National Gypsum, BPB et Georgia Pacific. Après le rachat de l'activité américaine Plâtre de James Hardie en mars 2002, BPB a désormais une taille comparable à USG, le plus grand fabricant mondial de plâtre et de plaques de plâtre, sur le marché mondial.

Nos marchés géographiques

Dans la section qui suit, nous décrivons la situation du marché et notre position par rapport à nos concurrents dans les principales zones géographiques où nous sommes présents. Les volumes de ventes que nous mentionnons pour chaque pays ou zone géographique sont les volumes totaux vendus dans ce pays ou cette zone par nos filiales consolidées, en incluant les volumes vendus à nos autres branches et retraités pour tenir compte du pourcentage de participation détenu dans nos filiales consolidées proportionnellement.

• Europe occidentale

En 2002, nos ventes en Europe occidentale représentaient 52,7 % de nos ventes totales de plâtre dans le monde. L'Europe occidentale est le deuxième marché régional du monde pour la plaque de plâtre, après l'Amérique du Nord. Nos trois principaux marchés dans cette région sont la France, le Royaume-Uni et l'Allemagne. Notre capacité de production totale de plaques de plâtre en Europe occidentale était d'environ 271 millions de m² au 31 décembre 2002 et nous avons vendu 206 millions de m² en Europe occidentale en 2002.

France

Nos activités en France sont exercées par notre filiale à 100 %, Lafarge Plâtres. Nous avons quatre usines de plaques de plâtre en France, dont l'une est conçue pour le plâtre synthétique en priorité, les autres utilisant le plâtre naturel. Nous avons une papeterie et 15 autres sites de production pour le reste de nos gammes de produits en plâtre, qui comprend les carreaux de plâtre, le plâtre industriel, les isolants et d'autres matériaux.

Royaume-Uni

Nos activités au Royaume-Uni sont exercées par notre filiale à 100 %, Lafarge Plasterboard Ltd. Nous avons une seule grande usine dans ce pays, à Bristol, avec deux lignes de production de plaques de plâtre conçues pour le plâtre naturel en priorité. L'approvisionnement en matière première est assuré par nos carrières espagnoles. Nous avons également une usine de pâte à joints à Frampton.

Allemagne et Pays-Bas

Nos activités en Allemagne sont exercées par notre filiale à 100 %, Lafarge Gips GmbH. Nous avons deux usines de plaques de plâtre en Allemagne et une aux Pays-Bas, qui sont conçues pour le plâtre synthétique en priorité. En outre, nous importons des plaques de plâtre d'une usine française. En octobre 2002, nous avons annoncé le rachat, à la société anglaise de matériaux de construction BPB, de l'activité de plaques de plâtre de Gyproc en Allemagne et en Pologne. Le rachat a été finalisé en 2003. Nous procéderons à l'intégration des deux usines de plaques de plâtre allemandes, situées à Peitz et à Steinsfeld, dont la capacité combinée est de 53 millions de m².

Autres pays

Par ailleurs, nous avons une usine produisant des plaques de plâtre et une usine de plâtre en Italie, par le biais de notre filiale à 100 % Lafarge Gessi SA. En 2002, nous avons intégré pour la première fois l'entité de poteaux métalliques Lafarge Profili à notre périmètre de consolidation. Nous exploitons aussi une papeterie en Suède. Enfin, nous détenons une participation minoritaire dans Yesos Ibericos, qui possède une usine de plaques de plâtre et trois usines de plâtre en Espagne.

• Amérique du Nord

En 2002, nos ventes en Amérique du Nord représentaient 21,4 % de nos ventes totales de plâtre dans le monde. Notre capacité de production totale de plaques de plâtre en Amérique du Nord était d'environ 238 millions de m² au 31 décembre 2002 et nous avons vendu 184 millions de m² en 2002.

Nous sommes entrés sur le marché nord-américain du plâtre en 1996 et sommes devenus l'un des six premiers producteurs de cette région. Nos activités en Amérique du Nord sont exercées par notre filiale majoritaire Lafarge North America, Inc. Au 31 décembre 2002, nous exploitions au total quatre fabriques de panneaux de plâtre, dont deux utilisent du plâtre naturel, à Newark (New Jersey) et Buchanan (New Jersey). En 2000, nous avons inauguré une usine ultra-moderne employant 100 % de matières recyclées, notamment du plâtre

synthétique provenant des épurateurs d'une centrale proche, à Silver Grove, dans le Kentucky. Début 2001, notre seconde usine ultra-moderne de Palatka, en Floride, ayant la même conception que l'usine de Silver Grove, est devenue opérationnelle avec une capacité de 80 millions de m². Une papeterie en joint-venture, à Lynchburg, en Virginie, a démarré son exploitation fin 2001. Au Canada, nous avons une fabrique de panneaux de plâtre à Corner Brook, Terre-Neuve, d'une capacité de 10 millions de m², et une usine de pâte à joints au Québec. Nous avons acquis notre unité de Newark, New Jersey, en janvier 2002, en rachetant le fabricant indépendant Continental Gypsum pour environ 30 millions d'euros*. L'usine a une capacité annuelle d'environ 28 millions m². Par ailleurs, Lafarge North America a annoncé la fermeture provisoire de son usine de Wilmington, fin 2002.

• Autres pays

Europe centrale et orientale et bassin méditerranéen

Nous sommes actuellement présents en Pologne, en Ukraine et en Roumanie. Nous avons acquis notre activité en Pologne en 2000, à l'occasion du rachat de Dolina Nidy et Nida Gips. Cette dernière avait une vieille usine de plaques de plâtre à Gacki, que nous avons fermée fin 2002, pour construire une nouvelle usine de plaques de plâtre sur le même site, en exploitation depuis la fin 2002.

Fin 2002, Lafarge a signé un contrat destiné à augmenter sa participation dans Lafarge Arcom Gips en Roumanie.

Nous avons également des activités en Ukraine, sous la forme d'une unité de plâtre, Stromgips, ainsi que d'un bureau commercial à Kiev, chargé de vendre des panneaux de plâtre importés. En Turquie, nous exploitons deux sociétés par le biais de joint-ventures. L'une d'elles gère une usine de plaques de plâtre et une unité de production de plâtre de construction près d'Ankara. L'autre possède une carrière et des installations de production près d'Istanbul.

Asie-Pacifique

En juin 2001, nous avons créé une joint-venture dans la région Asie-Pacifique, avec la société australienne Boral Limited. Boral détient actuellement une part minoritaire de 48 % dans la joint-venture, mais pourra plus tard augmenter sa participation jusqu'à 50 %, essentiellement en finançant des projets de développement dans la région d'ici à juin 2003. Avec la joint-venture, à fin 2002, notre capacité de production de plaques de plâtre a augmenté à 255 millions de m². La joint-venture est dirigée en coopération avec Boral.

La joint-venture possède trois usines en Corée du Sud, qui fabriquent exclusivement des plaques de plâtre en plâtre synthétique. Une nouvelle usine de plaques de

plâtre est entrée en service à Dangjin en septembre 2002, avec une capacité de production de 28 millions de m². En Chine, nous avons une grande usine près de Shanghai et une autre, de plus petite taille, dans la région de Chengdu. En outre, nous disposons également de deux usines de plaques de plâtre en Indonésie, qui utilisent du plâtre naturel, d'une usine indonésienne de poteaux métalliques et d'une production de plaques de plâtre en Malaisie.

Au 31 décembre 2002, nous opérons en Thaïlande par l'intermédiaire de Siam Gypsum Industry, avec trois usines et une capacité totale de 77 millions de m² de plaques de plâtre. Cette société vient d'annoncer la mise au ralenti de son usine Navanakorn au premier trimestre 2003.

En dehors de la joint-venture, nous avons deux usines en Australie, à Melbourne et Sydney, fabriquant exclusivement des plaques de plâtre à partir de plâtre naturel. Nous sommes entrés sur le marché australien en 1988, grâce à une joint-venture avec Pioneer Group, que nous avons racheté depuis, en 1999.

Amérique latine

Nos principaux marchés dans cette région sont le Chili, le Brésil et l'Argentine. Dans ces pays, nous sommes présents par l'intermédiaire de sociétés sous contrôle conjoint avec Etex Group. Nous avons une usine de plaques de plâtre en Argentine, une au Brésil et une au Chili, auxquelles s'ajoutent deux usines de plâtre, l'une au Brésil, l'autre au Chili.

Réserves

Notre politique consiste à avoir à la fois nos propres réserves naturelles et des contrats de fourniture à long terme de plâtre synthétique et naturel, afin de répartir notre risque d'approvisionnement. Au 31 décembre 2002, nos sociétés consolidées exploitaient 17 carrières de plâtre dans le monde, dont 11 en Europe occidentale. Nous estimons actuellement avoir quelque 115 millions de tonnes de réserves prouvées et autorisées de plâtre au niveau mondial, plus 170 millions de tonnes de réserves identifiées, pour lesquelles nous devrions obtenir les autorisations. En général, nous nous procurons le plâtre synthétique dans le cadre de contrats à long terme de 20 ans environ, dont la plupart stipulent une faculté de prorogation. Toutefois, en fonction de nos besoins et des pratiques en vigueur sur les marchés locaux, nous sommes parfois amenés à conclure les contrats pour des durées plus courtes. Nous avons des contrats en cours prévoyant la fourniture de plus de 55 millions de tonnes de plâtre synthétique pour la durée contractuelle. Nous pensons que nos réserves de plâtre, tant naturel que synthétique, sont suffisantes à fournir nos niveaux d'exploitation actuels.

* Calculé sur la base du taux de change moyen annuel.

SOMMAIRE

COMPTES CONSOLIDÉS

94		<i>Compte de résultat consolidé</i>
95		<i>Bilan consolidé</i>
96		<i>Tableau des flux de trésorerie consolidés</i>
97		<i>Tableau de variation des capitaux propres - Part du groupe</i>
98		<i>Notes annexes aux comptes consolidés</i>
137		<i>Rapport des commissaires aux comptes</i>

COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LAFARGE

138		<i>Bilan du 31 décembre 2002</i>
138		<i>Résultats au 31 décembre 2002</i>
138		<i>Tableau de financement au 31 décembre 2002</i>
138		<i>Dividende</i>
139		<i>Évolution des résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices</i>
140		<i>Valeurs financières</i>

PRISE EN COMPTE DES CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ LAFARGE

141		<i>Informations sociales</i>
141		<i>Informations sur les conséquences environnementales de l'activité</i>

FACTEURS DE RISQUES

142		<i>Risques industriels et liés à l'environnement</i>
143		<i>Risques pays</i>
143		<i>Coûts énergétiques</i>
143		<i>Assurances</i>

INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIÈRES

145		<i>Capital social, droits de vote, autorisations financières</i>
156		<i>Le gouvernement de l'entreprise</i>
160		<i>Le contrôle</i>
161		<i>Le titre et la Bourse</i>
164		<i>Mémento de l'actionnaire</i>
165		<i>Les relations avec les actionnaires</i>
165		<i>Identité de la société Lafarge</i>
167		<i>Responsables du document de référence</i>
168		<i>Attestation du document de référence</i>
III ^{ème} de couv		<i>Tableau de concordance</i>

COMPTES CONSOLIDÉS

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros, sauf indications contraires)

		Exercices clos le 31 décembre		
	Notes	2002	2001 (a)	2000 (a)
Chiffre d'affaires	3	14 610	13 698	12 216
Coût des biens vendus		(9 734)	(9 258)	(7 980)
Frais administratifs et commerciaux		(1 775)	(1 578)	(1 644)
Résultat brut d'exploitation		3 101	2 862	2 592
Dotation aux amortissements des immobilisations	3	(969)	(928)	(788)
Résultat d'exploitation courant	3	2 132	1 934	1 804
Plus- (moins-) values de cession	6	216	274	272
Autres produits (charges)	7	(525)	(152)	(243)
Résultat d'exploitation	3	1 823	2 056	1 833
Frais financiers nets	8	(521)	(544)	(468)
Résultat des sociétés intégrées avant impôts, amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires		1 302	1 512	1 365
Impôts	9	(448)	(368)	(356)
Résultat net des sociétés intégrées avant amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires		854	1 144	1 009
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	4	33	18	50
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition	11	(158)	(142)	(120)
Intérêts minoritaires	20	(273)	(270)	(213)
Résultat net part du groupe		456	750	726
Résultat par action (euros)	10	3,52	5,97	6,78
Résultat dilué par action (euros)	10	3,49	5,85	6,69
Nombre moyen d'actions (milliers)	10	129 629	125 616	107 098

(a) Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence (cf. note 4).

Le compte de résultat *pro forma* incluant Blue Circle Industries Plc rétroactivement au 1^{er} janvier 2000 est présenté en note 5.

BILAN CONSOLIDÉ

A C T I F

		Exercices clos le 31 décembre		
(en millions d'euros)	Notes	2002	2001	2000
Écarts d'acquisition	11	4 633	4 974	2 820
Immobilisations incorporelles	11	2 835	3 225	1 127
Immobilisations corporelles	12	11 667	13 353	8 882
Titres mis en équivalence	13	652	439	420
Autres titres de participation	14	462	671	1 716
Prêts et autres débiteurs à long terme	15	919	900	489
Actif immobilisé		21 168	23 562	15 454
Stocks et travaux en cours	16	1 591	1 776	1 309
Clients et comptes rattachés	17	1 816	2 230	1 495
Autres créances		955	1 133	899
Trésorerie	18	1 109	1 201	1 740
Actif circulant		5 471	6 340	5 443
Total de l'actif	3	26 639	29 902	20 897

P A S S I F

		Exercices clos le 31 décembre		
(en millions d'euros)	Notes	2002	2001	2000
Capital	19	532	521	429
Primes	19	4 546	4 324	3 028
Réserves et résultat consolidés		3 548	3 389	2 910
Écarts de conversion		(1 645)	(352)	(324)
Capitaux propres part du groupe		6 981	7 882	6 043
Intérêts minoritaires	20	2 155	2 551	1 707
Autres fonds propres	21	134	163	162
Fonds propres de l'ensemble consolidé		9 270	10 596	7 912
Impôts différés	9	979	937	810
Provisions pour risques et charges	22	1 922	1 688	1 228
Dettes financières à long terme	23	10 271	11 041	7 490
Fournisseurs et comptes rattachés		1 205	1 467	1 114
Autres créditeurs		1 938	2 310	1 457
Part à court terme de la dette à long terme	23	524	1 350	579
Concours bancaires courants	23	530	513	307
Dettes à court terme		4 197	5 640	3 457
Total du passif		26 639	29 902	20 897

Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

		Exercices clos le 31 décembre		
(en millions d'euros)	Notes	2002	2001	2000
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION				
Résultat net part du groupe		456	750	726
<i>Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés aux opérations d'exploitation :</i>				
Intérêts minoritaires	20	273	270	213
Amortissement et dépréciation des écarts d'acquisition		1 127	1 070	908
Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence		(17)	-	(35)
Plus- et (moins-) values de cession (hors celles des entreprises mises en équivalence)		(216)	(274)	(272)
Impôts différés et provisions fiscales		92	(59)	31
Divers		241	(89)	5
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations d'exploitation (voir analyse ci-dessous)		(165)	174	(92)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation		1 791	1 842	1 484
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT				
Investissements industriels	3	(1 149)	(1 455)	(1 307)
Acquisitions de titres d'entreprises consolidées* (1)		(337)	(4 537)	(584)
Acquisitions de titres d'entreprises non consolidées		(27)	(81)	(1 484)
Cessions d'actifs (2)		725	1 537	991
(Augmentation) Diminution nette des prêts et autres débiteurs à long terme		14	(143)	(33)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		(774)	(4 679)	(2 417)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT				
Augmentations de capital		260	1 513	322
(Acquisitions) Cessions en numéraire d'autocontrôle		(4)	-	(38)
Augmentation (Diminution) des autres fonds propres		-	2	7
Dividendes versés (y compris ceux versés aux minoritaires des filiales)		(388)	(337)	(275)
Augmentation de la dette à long terme		642	5 596	2 802
Remboursement de la dette à long terme		(751)	(4 746)	(1 146)
Augmentation (Diminution) de la dette à court terme		(685)	282	(70)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		(926)	2 310	1 602
Variation de trésorerie		91	(527)	669
Incidence des variations de cours des devises sur la trésorerie		(183)	(12)	10
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice		1 201	1 740	1 061
Trésorerie à la clôture de l'exercice	18	1 109	1 201	1 740
(1) Dont trésorerie des entreprises acquises		-	256	34
(2) Dont trésorerie des entreprises cédées		1	2	179
Analyse de la variation du besoin en fonds de roulement				
(Augmentation) Diminution des stocks		(40)	35	307
(Augmentation) Diminution des clients et comptes rattachés		446	85	(102)
(Augmentation) Diminution des autres créances		11	(50)	(107)
Augmentation (Diminution) des fournisseurs et comptes rattachés		(532)	(46)	62
Augmentation (Diminution) des autres dettes		(50)	150	(252)
Sorties de trésorerie de l'exercice concernant :				
Intérêts payés		604	503	495
Impôts sur les bénéfices payés		442	234	458

(*) Dont acquisition de Blue Circle Industries Plc. (3 804) en 2001.

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
	<i>(en nombre d'actions)</i>		<i>(en millions d'euros)</i>				
Solde au 1^{er} janvier 2000	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
Résultat net de l'exercice					460	(4)	456
Dividendes versés					(297)		(297)
Augmentation de capital (plan de réinvestissement des dividendes)	1 400 494		5	127			132
Exercice de stock options	171 583		1	7			8
Augmentation de capital réservée aux salariés	708 718		3	42			45
Offre publique d'échange Cementia	453 838		2	46			48
Actions d'autocontrôle		56 587			(4)		(4)
Variations des écarts de conversion						(1 289)	(1 289)
Solde au 31 décembre 2002	132 880 433	1 920 959	532	4 546	3 548	(1 645)	6 981

Les notes suivantes font partie intégrante des états financiers.

NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

1 DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

Les termes "Lafarge SA" 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 SA 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 2002, 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 SA 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 1^{er} 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'arrêt 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 filiales étrangères hors zone euro sont convertis en euros, 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 :

En unité d'euro	2002		2001		2000	
	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture
Real brésilien (BRL)	0,3619	0,2690	0,4745	0,4866	0,5908	0,5508
Dollar canadien (CAD)	0,6743	0,6065	0,7209	0,7123	0,7286	0,7170
Peso chilien (CLP)	0,0015	0,0013	0,0018	0,0017	0,0020	0,0019
Yuan chinois (CNY)	0,1279	0,1152	0,1349	0,1371	0,1307	0,1298
Livre égyptienne (EGP)	0,2290	0,2062	0,2768	0,2469	0,3040	0,2854
Livre britannique (GBP)	1,5903	1,5373	1,6081	1,6434	1,6405	1,6023
Dirham marocain (MAD)	0,0961	0,0937	0,1000	0,0976	0,1019	0,1014
Ringitt malais (MYR)	0,2784	0,2509	0,2937	0,2986	0,2847	0,2828
Naira nigérian (NGN)	0,0088	0,0075	0,0096	0,0101	0,0103	0,0097
Peso philippin (PHP)	0,0205	0,0178	0,0219	0,0220	0,0244	0,0215
Zloty polonais (PLN)	0,2595	0,2487	0,2725	0,2861	0,2495	0,2598
Dollar américain (USD)	1,0582	0,9536	1,1165	1,1347	1,0820	1,0747
Rand sud-africain (ZAR)	0,1010	0,1110	0,1296	0,0959	0,1557	0,1422

E | Regroupements d'entreprises, écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles

Depuis le 1^{er} 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 acquises 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 1^{er} 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 30 ans.

Depuis le 1^{er} janvier 2002, la valeur des cimenteries est décomposée en plusieurs composants, chaque composant ayant une durée d'amortissement spécifique, en ligne avec la durée de vie réelle des équipements. Cette nouvelle définition est fondée sur une étude technique détaillée, développée par le groupe. Avant le 1^{er} janvier 2002, les cimenteries étaient amorties sur une durée d'amortissement unique sans distinction des différentes composants. Ce nouveau traitement qui s'est traduit par un rallongement de la durée d'amortissement de 20 ans à 28 ans en moyenne pour une usine neuve, a été appliqué de manière prospective aux valeurs nettes comptables au 31 décembre 2001. En 2002, cette ré-estimation des durées de vie diminue la charge d'amortissement et améliore le résultat d'exploitation courant de 83 millions d'euros, améliore le résultat net des sociétés intégrées avant amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires de 58 millions d'euros, le résultat net part du groupe de 46 millions d'euros et le résultat par action de 0,36 euro.

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, après pondération des effets de la détention de ces participations pour le groupe en terme de stratégie ou de synergies avec les activités existantes.

K | Dépréciation des valeurs immobilisées

Immobilisations incorporelles

La valeur nette des immobilisations incorporelles est revue chaque année pour tenir compte des évolutions ayant pu diminuer de façon durable la rentabilité et la valeur des actifs

concernés. La valeur nette comptable des actifs et passifs des entités auxquels les immobilisations incorporelles ont été affectées est rapprochée de la juste valeur de ces entités déterminée principalement par actualisation des flux de trésorerie estimés futurs. Lorsque la juste valeur d'une entité se révèle inférieure, un amortissement exceptionnel est enregistré afin de ramener la valeur nette comptable des actifs à leur juste valeur.

Immobilisations corporelles

Lorsque des événements ou des situations nouvelles indiquent que la valeur comptable de certains actifs corporels 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 cessation de service et autres avantages postérieurs à l'emploi

Régimes à cotisations définies

Le groupe comptabilise en charge les cotisations à payer lorsqu'elles sont encourues.

Régimes à prestations définies

Les estimations des obligations du groupe au titre des régimes de retraite à prestations définies et des indemnités de cessation de service sont 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 durée de service future du salarié, le niveau de rémunération futur, l'espérance de vie et la rotation du personnel.

L'obligation est actualisée en utilisant un taux d'actualisation approprié pour chaque pays où sont situés les engagements. Elle est comptabilisée au prorata des années de service des salariés.

Lorsque les prestations sont pré-financées au travers de fonds externes, les actifs détenus au travers de fonds sont évalués à la juste valeur.

Pour la grande majorité des plans du groupe, les changements d'hypothèses actuarielles qui affectent l'évaluation des obligations ainsi que l'écart entre le rendement attendu à long terme des investissements de fonds de pension et le rendement réellement obtenu sont traités comme des gains et pertes actuarielles.

Au compte de résultat sont reportés le coût des services rendus qui constate l'augmentation des obligations liée à l'acquisition d'une année d'ancienneté supplémentaire, et la charge d'intérêt sur l'obligation qui traduit la désactualisation des obligations. Le rendement long terme attendu des investissements des fonds de pension est porté en déduction de ces charges. Les écarts actuariels sont amortis au compte de résultat à partir des exercices suivants leur constatation pour la partie excédant un corridor fixé à 10 % du montant le plus élevé entre les obligations et la juste valeur des actifs de pré-financement.

L'effet des modifications de plans sur les obligations des sociétés du groupe est en général reconnu au compte de résultat sur la durée de vie active résiduelle des salariés.

Autres avantages postérieurs à l'emploi

Certaines filiales offrent une participation à la couverture médicale complémentaire et d'autres prestations post-emploi à certains de leurs retraités et de leurs proches. Le coût de ces avantages est déterminé par calcul actuariel et comptabilisé en résultat sur la durée de service des salariés.

P | Provisions pour restructuration

Les coûts de restructuration constituent un passif s'ils résultent d'une obligation du groupe vis-à-vis de tiers, ayant pour origine la décision prise par la direction, matérialisée avant la date de clôture par l'annonce de cette décision aux tiers, et à condition que le groupe n'attende plus de contrepartie de ceux-ci.

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 (non actualisés) 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

À compter du 1^{er} 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 1^{er} 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 55 millions d'euros en 2002, 53 millions d'euros en 2001 et 43 millions d'euros en 2000.

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 1^{er} 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 eu d'impact significatif sur les capitaux propres du groupe.

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 1^{er} 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

<i>(en millions d'euros)</i>	Ciment	Granulats et Béton	Toiture	Plâtre	Matériaux de spécialités	Autres	Total
2002							
Chiffre d'affaires brut	7 520	4 787	1 538	1 155	-	210	15 210
Moins : inter-branche	(572)	(19)	-	(9)	-	-	(600)
Chiffre d'affaires	6 948	4 768	1 538	1 146	-	210	14 610
Dotation aux amortissements des immobilisations	(545)	(216)	(116)	(69)	-	(23)	(969)
Résultat d'exploitation courant	1 606	336	132	51	-	7	2 132
Résultat d'exploitation	1 694	349	72	8	-	(300)	1 823
Titres mis en équivalence	248	15	72	33	-	284	652
Capitaux investis	13 584	3 220	2 415	1 177	-	610	21 006
Total de l'actif	15 417	4 835	2 856	1 423	-	2 108	26 639
Investissements industriels	707	212	90	83	-	57	1 149
2001							
Chiffre d'affaires brut	6 476	4 824	1 585	1 064	-	243	14 192
Moins : inter-branche	(481)	(18)	-	8	-	(3)	(494)
Chiffre d'affaires	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 (a)	1 434	378	128	3	-	(9)	1 934
Résultat d'exploitation (a)	1 397	415	75	(7)	-	176	2 056
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	4 420	3 725	1 684	1 000	1 387	-	12 216
Dotation aux amortissements des immobilisations	(385)	(181)	(116)	(55)	(44)	(7)	(788)
Résultat d'exploitation courant (a)	1 104	304	205	52	139	-	1 804
Résultat d'exploitation (a)	1 090	308	148	46	128	113	1 833
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

(*) Ces montants excluent la partie des activités de la branche Matériaux de Spécialités qui a été cédée le 28 décembre 2000.
(a) Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence (cf. note 4).

B | Information sectorielle par zone géographique

	2002			2001			2000		
(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	6 005	4 455	9 113	5 490	4 814	9 945	5 717	3 510	6 159
dont :									
France	2 007	1 052	1 587	1 945	1 113	1 399	2 367	1 130	1 479
Allemagne	642	846	1 529	747	944	1 770	962	974	2 046
Espagne	616	271	1 074	592	355	833	599	342	959
Royaume-Uni	1 483	1 166	2 513	1 140	1 229	3 265	852	562	604
Amérique du Nord	4 405	3 077	4 955	4 431	3 598	5 241	3 292	2 356	3 349
dont :									
États-Unis	3 071	2 373	3 883	2 898	2 785	3 926	2 307	1 533	2 030
Canada	1 334	704	1 072	1 533	813	1 315	985	823	1 319
Bassin méditerranéen	562	628	1 031	637	850	1 310	666	746	1 211
Europe centrale et de l'Est	661	713	1 124	514	623	1 016	501	522	868
Amérique latine	720	416	892	760	650	1 292	761	450	829
Afrique	869	580	969	765	716	1 084	525	239	406
Asie/Pacifique	1 388	1 798	2 922	1 101	2 102	3 465	754	1 059	1 560
Total	14 610	11 667	21 006	13 698	13 353	23 353	12 216	(*) 8 882	(*) 14 382

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

4 QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCES

Présentation du résultat des entreprises mises en équivalence

À partir du 1^{er} janvier 2002, la fraction du résultat net des entreprises mises en équivalence déterminée d'après les règles de consolidation est reprise dans le compte de résultat consolidé du groupe sur une ligne spécifique "quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence".

Avant ce changement de présentation, le groupe ventilait la quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence au niveau des lignes "résultat d'exploitation courant", "plus- (moins-) values de cession", "autres produits et charges", "frais financiers nets" et "impôts".

Les données de l'exercice 2000 et 2001 ont été retraitées afin de les rendre comparables à celles de l'exercice 2002. Les reclassements qui en résultent sont présentés ci-après.

(en millions d'euros)	2001 publié	Reclassements	2001 retraité	2000 publié	Reclassements	2000 retraité
Chiffre d'affaires	13 698	-	13 698	12 216	-	12 216
Coût des biens vendus	(9 258)	-	(9 258)	(7 980)	-	(7 980)
Frais administratifs et commerciaux	(1 578)	-	(1 578)	(1 644)	-	(1 644)
Résultat brut d'exploitation	2 862	-	2 862	2 592	-	2 592
Dotation aux amortissements des immobilisations	(928)	-	(928)	(788)	-	(788)
Quote-part dans le résultat d'exploitation courant des entreprises mises en équivalences	131	(131)	-	101	(101)	-
Résultat d'exploitation courant	2 065	(131)	1 934	1 905	(101)	1 804
Plus- (moins-) values de cession	275	(1)	274	272	-	272
Autres produits (charges)	(169)	17	(152)	(250)	7	(243)
Résultat d'exploitation	2 171	(115)	2 056	1 927	(94)	1 833
Frais financiers nets	(595)	51	(544)	(489)	21	(468)
Résultat des sociétés intégrées avant impôts, amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires	1 576	(64)	1 512	1 438	(73)	1 365
Impôts	(414)	46	(368)	(379)	23	(356)
Résultat net des sociétés intégrées avant amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires	1 162	(18)	1 144	1 059	(50)	1 009
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	-	18	18	-	50	50
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition	(142)	-	(142)	(120)	-	(120)
Intérêts minoritaires	(270)	-	(270)	(213)	-	(213)
Résultat net part du groupe	750	-	750	726	-	726

Le tableau 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)	2002	2001	2000
Résultat d'exploitation courant	146	131	101
Plus- (moins-) values de cession	-	1	-
Autres produits (charges)	(21)	(17)	(7)
Frais financiers nets	(41)	(51)	(21)
Impôts	(51)	(46)	(23)
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	33	18	50

5

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 (BCI, 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 1^{er} 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, 2001 et 2002 n'ont pas d'incidence significative sur ces comptes de résultat *pro forma*.

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 Egypte 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.

Compte de résultat consolidé pour l'exercice clos le 31 décembre 2002 et comptes de résultat consolidés *pro forma* pour les exercices clos le 31 décembre 2001 et le 31 décembre 2000

(en millions d'euros sauf indications contraires)	31 décembre 2002	Pro forma 2001 (1)	Pro forma 2000 (1)
Chiffre d'affaires	14 610	15 436	14 304
Dotation aux amortissements des immobilisations	(969)	(1 074)	(1 030)
Résultat d'exploitation courant	2 132	2 156	2 204
Plus- (moins-) values de cession/Autres	(309)	114	27
Frais financiers nets	(521)	(752)	(713)
Impôts	(448)	(388)	(416)
Résultat net des sociétés intégrées avant amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires	854	1 130	1 102
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	33	8	56
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition	(158)	(172)	(163)
Intérêts minoritaires	(273)	(277)	(249)
Résultat net part du groupe	456	689	746
Résultat par action (euros)	3,52	5,40	5,90
Résultat dilué par action (euros)	3,49	5,28	5,76

(1) Informations non auditées.

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

(en millions d'euros)	Lafarge historique 2001 (a)	BCI historique 1 ^{er} 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)	(12)	(1 074)
Quote-part dans le résultat d'exploitation courant des entreprises mises en équivalence	-	8	(8)	-
Résultat d'exploitation courant	1 934	291	(69)	2 156
Plus- (moins-) values de cession/Autres	122	-	(8)	114
Frais financiers nets	(544)	(119)	(89)	(752)
Impôts	(368)	(50)	30	(388)
Résultat net des sociétés intégrées avant amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires	1 144	122	(136)	1 130
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	18	-	(10)	8
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition	(142)	-	(30)	(172)
Intérêts minoritaires	(270)	(11)	4	(277)
Résultat net part du groupe	750	111	(172)	689

(a) Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence (cf. note 4).

(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 (a)	BCI historique 2000 (2)	Ajustements pro forma (1)	Impact de la cession de la majorité de la division matériaux de spécialité	Total pro forma 2000 (1)
Chiffre d'affaires	12 216	3 490	(335)	(1 067)	14 304
Dotation aux amortissements des immobilisations	(788)	(254)	(21)	33	(1 030)
Quote-part dans le résultat d'exploitation courant des entreprises mises en équivalence	-	38	(38)	-	-
Résultat d'exploitation courant	1 804	573	(48)	(125)	2 204
Plus- (moins-) values de cession/Autres	29	1	65	(68)	27
Frais financiers nets	(468)	(171)	(78)	4	(713)
Impôts	(356)	(148)	62	26	(416)
Résultat net des sociétés intégrées avant amortissement des écarts d'acquisition et intérêts minoritaires	1 009	255	1	(163)	1 102
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	50	-	(8)	14	56
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition	(120)	-	(55)	12	(163)
Intérêts minoritaires	(213)	(30)	(6)	-	(249)
Résultat net part du groupe	726	225	(68)	(137)	746

(a) Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence (cf. note 4).

(1) Informations non auditées.

(2) Tel que publié.

6

PLUS ET MOINS-VALUES DE CESSON

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

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2002	2001 (a)	2000 (a)
Plus- (moins-) values de cession de titres consolidés	24	44	120
Plus- (moins-) values de cession de titres cotés	-	205	106
Plus- (moins-) values de cession d'actifs à long terme	192	25	46
Plus- (moins-) values de cession	216	274	272

(a) Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence (cf. note 4).

7

AUTRES PRODUITS ET CHARGES

Les autres produits et charges sont composés des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2002	2001 (a)	2000 (a)
Coûts de restructuration	(89)	(69)	(44)
Amortissements et provisions	(47)	(33)	(63)
Autres charges nettes	(389)	(50)	(136)
Autres produits (charges)	(525)	(152)	(243)

(a) Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence (cf. note 4).

Le poste amortissements et provisions comprend essentiellement des amortissements exceptionnels dus à la modification de la durée de vie des immobilisations intervenant notamment en cas de remplacement planifié des actifs.

En 2002, les autres charges nettes comprennent une dotation aux provisions de 300 millions d'euros. Cette provision est destinée à couvrir le risque lié au litige "concurrence" (cf. note 26 - Litiges).

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 :

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2002	2001 (a)	2000 (a)
Produits financiers	103	116	91
Charges financières	(571)	(647)	(556)
Produits (charges) financiers nets	(468)	(531)	(465)
Autres charges financières nettes	(53)	(13)	(3)
Frais financiers nets	(521)	(544)	(468)

(a) Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence (cf. note 4).

Les charges financières s'entendent après déduction, pour un montant de 40 millions d'euros en 2002 (16 millions d'euros en 2001 et 12 millions d'euros en 2000), 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 SA, 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 1^{er} 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 1^{er} 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 :

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2002	2001 (a)	2000 (a)
Impôts courants	346	367	321
Impôts différés	102	1	35
Impôts	448	368	356

(a) Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence (cf. note 4).

C | Impôts différés actifs et passifs

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

(en millions d'euros)	Au 31 décembre		
	2002	2001	2000
Provisions pour indemnités de départ à la retraite et autres avantages du personnel postérieurs à l'emploi	177	99	137
Immobilisations corporelles	361	409	99
Provisions et autres dettes	195	171	67
Provisions pour restructuration	61	23	16
Activation de déficits, nets	196	176	-
Impôts différés actifs	990	878	319
Immobilisations corporelles	1 522	1 509	891
Charges de retraite payées d'avance	205	169	105
Autres, nets	242	137	133
Impôts différés passifs	1 969	1 815	1 129
Impôts différés passifs nets	979	937	810

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 les 31 décembre		
	2002 %	2001 (a) %	2000 (a) %
Taux d'imposition en vigueur	33,3	33,3	33,3
Plus-values imposées à taux réduits	(1,3)	(4,9)	(5,8)
Provision pour risque lié au litige "concurrence"	7,6	-	-
Incidence du différentiel de taux d'imposition à l'étranger	-	0,8	1,5
Changements de taux d'imposition votés en France, en Allemagne (en 2000) et au Canada (en 2001)	-	(1,0)	(2,7)
Effet des provisions sur actifs d'impôts différés	(1,8)	-	-
Divers	(3,4)	(3,9)	(0,2)
Taux effectif d'impôt	34,4	24,3	26,1

(a) Retraité du changement de présentation des entreprises mises en équivalence (cf. note 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 2002, 2001, 2000 est présenté ci-dessous :

	Exercices clos le 31 décembre		
	2002	2001	2000
NUMÉRATEUR (en millions d'euros)			
Résultat net part du groupe	456	750	726
Neutralisation des frais financiers sur océanes	-	23	-
Résultat net part du groupe retraité	456	773	726
DÉNOMINATEUR (en nombre d'actions)			
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation - de base	129 629 000	125 616 000	107 098 000
Effet dilutif des stock options	918 000	1 241 000	726 000
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	918 000	6 459 000	1 503 000
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation - dilué	130 547 000	132 075 000	108 601 000
Résultat de base par action (euros)	3,52	5,97	6,78
Résultat dilué par action (euros)	3,49	5,85	6,69

11

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET ÉCARTS D'ACQUISITION

A | Analyse des variations des écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Écarts d'acquisition nets au 1^{er} janvier	4 974	2 820	3 157
Amortissements	(158)	(142)	(120)
Acquisitions	145	2 284	309
Cessions	(35)	(6)	(185)
Affectation de l'écart de première consolidation	134	(14)	(352)
Écarts de conversion	(427)	32	11
Écarts d'acquisition nets au 31 décembre	4 633	4 974	2 820

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 1^{er} 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)	2002	2001	2000
Écarts d'acquisition nets au 1^{er} janvier	63	66	79
Amortissements	(3)	(3)	(3)
Cessions	-	-	(10)
Écarts d'acquisition nets au 31 décembre	60	63	66

B | Immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Positions commerciales et marques	Autres	Total
Valeur brute au 1^{er} 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 1^{er} 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
Valeur brute au 1^{er} janvier 2002	2 949	486	3 435
Acquisitions	6	52	58
Cessions	(58)	(56)	(114)
Autres variations	(42)	6	(36)
Écarts de conversion	(252)	(33)	(285)
Valeur brute au 31 décembre 2002	2 603	455	3 058
Amortissements cumulés	-	(223)	(223)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2002	2 603	232	2 835

C | Acquisitions

Acquisition du groupe Kedah Cement

En décembre 2002, la société Malayan Cement Berhad (MCB), filiale détenue à 60,83 %, a acquis les 22,59 % non encore détenus du groupe Kedah Cement pour environ 57 millions d'euros.

Kedah Cement est un groupe cimentier basé en Malaisie.

Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'écart d'acquisition résultant de cette transaction s'élève à 37 millions d'euros.

Acquisition des actions des minoritaires de Cementia Holding AG

À l'issue de l'offre publique d'échange lancée en mai 2002 et de la procédure de retrait, autorisée par le droit suisse, Lafarge a acquis 2,95 % du capital de sa filiale Cementia Holding AG. Suite à cette opération, Lafarge a émis 453 838 actions nouvelles pour un montant de 49 millions d'euros. Le groupe détient ainsi 100 % des titres Cementia au 31 décembre 2002.

Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'écart d'acquisition résultant de cette transaction s'élève à 19 millions d'euros.

Acquisition de Cementarna Trbovlje

En avril et novembre 2002, la filiale autrichienne détenue à 100 %, Lafarge Perlmöoser, a acquis un complément de 76,9 % de Cementarna Trbovlje, augmentant ainsi son pourcentage d'intérêt à 99,8 %. Le coût d'acquisition s'est élevé à 40 millions d'euros.

Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'affectation du coût d'acquisition au 31.12.2002 est la suivante (en millions d'euros) :

Coût d'acquisition	40
Juste valeur des actifs et des passifs acquis	39
Écart d'acquisition	1

Acquisition de Beocinska Fabrika Cementa

Dans le cadre de la politique de privatisation du gouvernement serbe, le groupe a finalisé en avril 2002 l'acquisition de 69,4 % de Beocinska Fabrika Cementa pour un prix de 60 millions d'euros.

Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'affectation du coût d'acquisition au 31.12.02 est la suivante (en millions d'euros) :

Coût d'acquisition	60
Juste valeur des actifs et des passifs acquis	12
Écart d'acquisition	48

Postérieurement à cette acquisition, le groupe a vendu 49,98 % de la holding détenant Beocinska Fabrika Cementa ramenant la participation du groupe Lafarge à 34,72 %.

Acquisition de PT Semen Andalas Indonesia

En janvier 2002, Lafarge a acquis 12,33 % complémentaires du capital de la société cimentière PT Semen Andalas Indonesia pour environ 11 millions d'euros portant ainsi sa participation de 87,66 % à 99,99 %.

Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'écart d'acquisition résultant de cette transaction s'élève à 7 millions d'euros.

Acquisition de Continental Gypsum

Lafarge North America a acquis la société Continental Gypsum en janvier 2002. Cette société basée à Newark dans le New Jersey est un producteur indépendant de plaques de plâtre. Le prix d'acquisition de l'usine et des autres actifs est d'environ 32 millions d'euros.

Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition. L'affectation du coût d'acquisition au 31.12.2002 est la suivante (en millions d'euros) :

Coût d'acquisition	32
Juste valeur des actifs et des passifs acquis	20
Écart d'acquisition	12

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) acquerrait 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 5 322 millions d'euros au 31 décembre 2002 (5 280 millions d'euros au 31 décembre 2001). 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.

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.

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 surcapacités. 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

En 2002, le groupe Lafarge a finalisé l'affectation du coût d'acquisition. Elle se décompose de la façon suivante (en millions d'euros) :

	31/12/01	Variation	31/12/02
Coût d'acquisition	5 280	42	5 322
Positions commerciales	(1 995)	-	(1 995)
Autres immobilisations	(5 445)	(189)	(5 634)
Stocks et travaux en cours	(464)	18	(446)
Clients et comptes rattachés	(738)	22	(716)
Autres créances	(201)	7	(194)
Trésorerie	(248)	-	(248)
Intérêts minoritaires	635	(80)	555
Provisions	761	224	985
Dettes long terme	746	-	746
Fournisseurs et comptes rattachés	381	8	389
Autres créditeurs	627	76	703
Dettes à court terme	2 737	-	2 737
Juste valeur totale des actifs et passifs acquis	(3 204)	86	(3 118)
Écart d'acquisition	2 076	128	2 204

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

Dans le cadre du programme de désinvestissement en Andalousie, Cementos El Monte a été cédé en décembre 2002.

Acquisition du groupe 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	(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
Provisions	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.

Autres acquisitions

Au cours des exercices 2002, 2001 et 2000, le groupe a réalisé d'autres acquisitions de moindre importance que celles décrites ci-dessus. Ces acquisitions ont été comptabilisées selon la méthode de l'acquisition. Le coût global de ces acquisitions représente 88 millions d'euros au 31 décembre 2002, 377 millions d'euros au 31 décembre 2001 et 83 millions d'euros au 31 décembre 2000.

12 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

A | Variation des immobilisations corporelles

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains carrières et autres terrains	Bâtiments	Matériel, équipements, et installations	Immobilisations en cours	Total
Valeur brute au 1^{er} 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 1^{er} 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
Valeur brute au 1^{er} janvier 2002	2 244	3 255	15 033	1 655	22 187
Acquisitions	17	39	240	801	1 097
Cessions	(90)	(133)	(496)	(3)	(722)
Variation de périmètre	(9)	10	(148)	(1)	(148)
Autres variations	84	206	1 089	(1 263)	116
Écarts de conversion	(276)	(311)	(1 504)	(211)	(2 302)
Valeur brute au 31 décembre 2002	1 970	3 066	14 214	978	20 228
Amortissements cumulés	(280)	(1 486)	(6 776)	(19)	(8 561)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2002	1 690	1 580	7 438	959	11 667

B | Amortissements

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

Exercices clos le 31 décembre			
(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Dotation aux amortissements	897	857	741
Amortissements exceptionnels	48	26	23
Total	945	883	764

C | Location-financement

La valeur brute des immobilisations corporelles comprend 21 millions d'euros d'immobilisations en location-financement pour l'exercice clos le 31 décembre 2002 (37 millions d'euros au 31 décembre 2001, 41 millions d'euros au 31 décembre 2000). La dette résiduelle correspondante s'élève à 14 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2002 (20 millions d'euros au 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)	2002	2001	2000
Titres mis en équivalence au 1^{er} janvier	439	420	333
Quote-part dans le résultat net des entreprises mises en équivalence	33	18	50
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	(16)	(20)	(15)
Acquisitions ou augmentations de capital	88	42	32
Cessions et diminutions de pourcentages d'intérêts	(22)	1	(1)
Passage de la mise en équivalence à l'intégration globale	(20)	-	(28)
Passage de l'intégration globale à la mise en équivalence	-	-	39
Autres (y compris écarts de conversion) (*)	150	(22)	10
Titres mis en équivalence au 31 décembre	652	439	420

(*) Dont 240 millions d'euros au titre de la finalisation du bilan d'ouverture Blue Circle Industrie Plc.

B | Information relative au bilan et au compte de résultat des entreprises mises en équivalence

Information relative au bilan au 31 décembre.

(en millions d'euros)	2002				2001			2000		
	Total	dont Molins	dont Materis	dont Tong Yang	Total	dont Molins	dont Materis	Total	dont Molins	dont Matéris
Actif immobilisé	3 802	318	565	1 159	2 341	348	606	2 272	340	594
Actif circulant	1 656	367	477	189	1 691	322	598	1 772	325	795
Total actif	5 458	685	1 042	1 348	4 032	670	1 204	4 044	665	1 389
Capitaux propres	2 182	338	173	488	1 323	384	181	1 389	389	182
Dettes à long terme	2 061	164	614	765	1 539	81	719	964	100	163
Dettes à court terme	1 215	183	255	95	1 170	205	304	1 691	176	1 044
Total capitaux propres et dettes	5 458	685	1 042	1 348	4 032	670	1 204	4 044	665	1 389

Information relative au compte de résultat

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2002	2001	2000
Chiffre d'affaires	3 504	3 030	1 708
Résultat d'exploitation courant	452	372	254
Résultat d'exploitation	405	324	193
Résultat net	86	54	135

14

AUTRES TITRES DE PARTICIPATION

Les autres titres de participations se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre		
	2002	2001	2000
Blue Circle (1)	-	-	1 031
Cimpor	319	317	311
Autres titres non consolidés	143	354	264
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille	-	-	110
Total	462	671	1 716

(1) Voir notes 5 et 11 (c)

A | Cimpor

Au 31 décembre 2002, Lafarge détient 13 433 000 actions du cimentier portugais Cimpor qui représentent 9,99 % de son capital. La valeur de marché de ces titres ressort à 215 millions d'euros sur la base du cours de Bourse au 31 décembre 2002.

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 1 ^{er} janvier 2000	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	-	-	-
Au 31 décembre 2002	-	-	-

15

PRÊTS ET AUTRES DÉBITEURS À LONG TERME

(en millions d'euros)	Au 31 décembre		
	2002	2001	2000
Charges de retraite payées d'avance	617	653	351
Autres	302	247	138
Prêts et autres débiteurs à long terme	919	900	489

16

STOCKS ET TRAVAUX EN COURS

Les stocks et travaux en cours se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre		
	2002	2001	2000
Matières premières	327	473	288
Travaux en cours	178	303	71
Produits finis et semi-finis	632	556	638
Pièces détachées et fournitures	611	609	397
Stocks bruts	1 748	1 941	1 394
Provisions	(157)	(165)	(85)
Stocks nets	1 591	1 776	1 309

17

CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Les clients et comptes rattachés se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre		
	2002	2001	2000
Clients et comptes rattachés bruts	2 019	2 451	1 628
Provisions pour créances douteuses	(203)	(221)	(133)
Clients et comptes rattachés nets	1 816	2 230	1 495

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

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Au 1^{er} janvier	(221)	(133)	(142)
Dotations de l'exercice	(105)	(90)	(76)
Utilisations de l'exercice	77	56	65
Reprises de montants non utilisés au cours de l'exercice	22	12	5
Autres variations	-	(65)	17
Écarts de conversion	24	(1)	(2)
Au 31 décembre	(203)	(221)	(133)

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 399 millions d'euros au 31 décembre 2002 (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 85 millions d'euros au 31 décembre 2002 (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 2002, le capital social est composé de 132 880 433 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 2002, de 141 566 324.

B | Augmentation de capital

Le 11 juin 2002, le groupe a procédé à une augmentation de capital réservée aux salariés.

Le produit de l'émission de 708 718 actions, net de frais d'émission, s'est élevé à environ 45 millions d'euros.

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.

D | Offre publique d'échange Cementia

Le 14 mai 2002, le groupe a procédé à une offre publique d'échange portant sur l'ensemble des titres de la société Cementia Holding AG. Celle-ci permettait d'échanger 1 action ou 1 bon de participation contre 11 actions Lafarge d'une valeur nominale de 4 euros chacune.

À l'issue de l'offre, 401 775 actions Lafarge ont été créées au prix de 104,94 euros et le produit de l'émission s'est élevé à environ 42,2 millions d'euros. Suite à cette offre publique d'échange et conformément au droit suisse, le groupe a décidé d'initier la procédure de retrait permettant à Lafarge d'acquiescer le solde des actions en circulation. Cette acquisition s'est traduite par l'émission de 52 063 nouvelles actions pour un montant total de 5,5 millions d'euros.

20 INTÉRÊTS MINORITAIRES

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Au 1^{er} janvier	2 551	1 707	1 598
Quote-part de résultat revenant aux minoritaires	273	270	213
Écarts de conversion	(368)	16	61
Dividendes versés	(91)	(65)	(60)
Autres	(210)	623	(41)
Impact du changement de méthode de calcul des impôts différés	-		(64)
Au 31 décembre	2 155	2 551	1 707

21 AUTRES FONDS PROPRES

Les autres fonds propres comprennent des subventions d'investissement.

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 1^{er} janvier 2000	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
Dotation nette de l'exercice	105	45	46	395	591
Utilisations de l'exercice	(95)	(179)	(37)	(86)	(397)
Autres variations	8	94	28	61	191
Écarts de conversion	(74)	(17)	(16)	(44)	(151)
Au 31 décembre 2002	722	154	205	841	1 922

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

Les avantages postérieurs à l'emploi accordés par le groupe, varient en fonction des obligations légales et de la politique de chaque filiale en la matière. Ils comportent des régimes à cotisations définies et des régimes à prestations définies.

En ce qui concerne les régimes à cotisations définies, les obligations du groupe se limitent au paiement de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière.

Seuls les régimes à prestations définies créent des engagements futurs pour le groupe. Ils sont constitués à 93 % d'obligations résultant de régimes de retraite et d'indemnités de cessation de service, le solde corres-

pondant pour l'essentiel à des engagements de type couverture médicale postérieure à l'emploi. Ces engagements font l'objet d'évaluations périodiques par des actuaires indépendants, sur la base d'hypothèses qui peuvent varier au cours du temps. Ces obligations sont dans la plupart des cas pré-financées par des cotisations employeurs et employés au travers de fonds externes constituant des entités légales séparées dont les investissements sont soumis aux fluctuations des marchés financiers.

Dans le tableau ci-après, les incidences comptables des régimes de retraite à prestations définies et d'indemnités de cessation de services sont reportées au sein de la colonne "régime de retraite", celles concernant les autres engagements sont détaillées dans la colonne "autres avantages".

(en millions d'euros)				Régime de retraite			Autres avantages			Total		
MONTANTS INSCRITS DANS LES COMPTES												
	31/12/02	31/12/01	31/12/00	31/12/02	31/12/01	31/12/00	31/12/02	31/12/01	31/12/00			
Charges de retraite payées d'avance	617	653	351	-	-	-	617	653	351			
Charges de retraite à payer	(478)	(511)	(374)	(244)	(267)	(225)	(722)	(778)	(599)			
Montant net comptabilisé au bilan	139	142	(23)	(244)	(267)	(225)	(105)	(125)	(248)			
COMPOSANTES DE LA CHARGE NETTE COMPTABILISÉE EN COMPTE DE RÉSULTAT												
	31/12/02	31/12/01	31/12/00	31/12/02	31/12/01	31/12/00	31/12/02	31/12/01	31/12/00			
Coût des services rendus au cours de l'exercice	98	92	52	8	6	5	106	98	57			
Effet de l'actualisation	226	186	115	19	16	14	245	202	129			
Rendement attendu des actifs du régime	(281)	(247)	(154)	-	-	-	(281)	(247)	(154)			
Amortissement du coût des services passés	3	2	2	(1)	-	(1)	2	2	1			
Amortissement du montant transitoire	1	1	1	-	-	-	1	1	1			
Amortissement des écarts actuariels	7	(4)	(8)	1	-	-	8	(4)	(8)			
Écarts actuariels non amortis	10	(2)	3	1	6	(7)	11	4	(4)			
Indemnités spéciales de départ	1	5	-	-	-	-	1	5	-			
(Gain) / Perte lié à une réduction	-	-	(1)	-	-	-	-	-	(1)			
(Gain) / Perte lié à une liquidation	(5)	-	(3)	-	-	-	(5)	-	(3)			
Cessions	-	(2)	-	(1)	-	-	(1)	(2)	-			
Charge nette relative aux régimes de prestations définies comptabilisée dans le compte de résultat	60	31	7	27	28	11	87	59	18			
VARIATION DE LA VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION												
	31/12/02	31/12/01	31/12/00	31/12/02	31/12/01	31/12/00	31/12/02	31/12/01	31/12/00			
Valeur actualisée de l'obligation au 1 ^{er} janvier	4 206	2 015	1 839	291	226	184	4 497	2 241	2 023			
Écart de change	(324)	83	35	(43)	10	10	(367)	93	45			
Coût des services rendus au cours de l'exercice	98	92	45	8	6	5	106	98	50			
Effet de l'actualisation	226	186	116	19	16	14	245	202	130			
Cotisations salariés	11	10	6	-	-	-	11	10	6			
Modifications de plans	15	-	-	(1)	1	(1)	14	1	(1)			
Réduction de régimes	-	1	(1)	-	-	-	-	1	(1)			
Liquidation de régimes	(21)	-	(20)	-	-	-	(21)	-	(20)			
Regroupements d'entreprises	3	2 024	38	5	23	18	8	2 047	56			
Cessions	-	(16)	(4)	-	-	-	-	(16)	(4)			
Indemnités spéciales de départ	1	5	-	-	2	-	1	7	-			
Prestations versées	(236)	(182)	(102)	(19)	(20)	(15)	(255)	(202)	(117)			
(Gains) / Pertes actuariels	(87)	(12)	63	37	27	11	(50)	15	74			
Valeur actualisée de l'obligation au 31 décembre	3 892	4 206	2 015	297	291	226	4 189	4 497	2 241			
VARIATION DE LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME												
	31/12/02	31/12/01	31/12/00	31/12/02	31/12/01	31/12/00	31/12/02	31/12/01	31/12/00			
Juste valeur des actifs du régime au 1 ^{er} janvier	3 842	2 008	1 959	2	2	2	3 844	2 010	1 961			
Écart de change	(309)	90	46	-	-	-	(309)	90	46			
Rendements réels des actifs du régime	(396)	(274)	21	-	-	-	(396)	(274)	21			
Cotisations employeur	105 (a)	54	25	19	20	-	124	74	25			
Cotisations salariés	11	10	6	-	-	-	11	10	6			
Prestations versées	(236)	(175)	(89)	(19)	(20)	-	(255)	(195)	(89)			
Liquidation de régimes	(21)	-	(17)	-	-	-	(21)	-	(17)			
Regroupements d'entreprises	-	2 142	59	-	-	-	-	2 142	59			
Cessions	-	(9)	-	-	-	-	-	(9)	-			
Frais de gestion administrative	(5)	(4)	(2)	-	-	-	(5)	(4)	(2)			
Juste valeur des actifs du régime au 31 décembre	2 991	3 842	2 008	2	2	2	2 993	3 844	2 010			
COMPOSANTES DES MONTANTS INSCRITS DANS LES COMPTES												
	31/12/02	31/12/01	31/12/00	31/12/02	31/12/01	31/12/00	31/12/02	31/12/01	31/12/00			
Situation financière nette	(901)	(364)	(7)	(295)	(289)	(224)	(1 196)	(653)	(231)			
(Gains) / Pertes actuariels non comptabilisés	1 019	493	(33)	52	23	-	1 071	516	(33)			
Montant transitoire non comptabilisé	1	3	13	-	(1)	-	1	2	13			
Coût des services passés non comptabilisés	20	10	4	(1)	-	(1)	19	10	3			
(Passif) / Actif net comptabilisé au bilan	139	142	(23)	(244)	(267)	(225)	(105)	(125)	(248)			

(a) Inclut les versements effectués en 2002 au titre de l'opération d'externalisation légale en Espagne pour 39 millions d'euros.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour la comptabilisation des régimes de retraite et indemnités de cessation de service sont les suivantes :

	États-Unis			Canada			Royaume-Uni			Zone euro (hors France, Espagne, Grèce)			France			Espagne			Grèce		
	2002 %	2001 %	2000 %	2002 %	2001 %	2000 %	2002 %	2001 %	2000 %	2002 %	2001 %	2000 %	2002 %	2001 %	2000 %	2002 %	2001 %	2000 %	2002 %	2001 %	2000 %
Taux d'actualisation	6,80	7,75	7,75	6,35	6,50	6,95	5,75	5,50	5,50	5,50	5,75	6,00	5,50	5,75	6,00	5,50	5,75	6,00	5,75	6,25	N/A
Taux de rendement long terme attendus sur les actifs	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00	7,50	7,50	7,50	7,00	8,00	N/A	5,82	5,82	4,50	4,85	5,75	5,50	N/A	N/A	N/A
Taux de croissance des salaires	4,00	4,50	4,50	3,50	3,50	3,50	4,25	4,50	5,00	2,00 à 3,50	2,00 à 3,50	2,50	2,00 à 3,50	2,00 à 3,50	2,50	2,40	2,40	2,40	4,25	4,75	N/A

Pour 2003, les taux de rendement long terme attendus sur les actifs sont de :

États-Unis	8,50 %
Canada	8,50 %
Royaume-Uni	7,00 %
Zone euro	7,00 %
France	5,82 %
Espagne	4,85 %

Les hypothèses de rendement long terme attendu sur les actifs, et les taux d'actualisation retenus pour l'estimation des obligations du groupe ont été définis à partir des recommandations d'experts indépendants.

Régimes de retraite

Les principaux régimes de retraite à prestations définies offerts par le groupe sont situés au Royaume-Uni (67 % des obligations), en Amérique du Nord (États-Unis et Canada, 20 % des obligations), et dans une moindre mesure en Allemagne (5 % des obligations).

Au Royaume-Uni, les obligations du groupe proviennent pour l'essentiel de trois plans de pension, dont deux hérités de Blue Circle Industries depuis 2001. Les droits à pension de retraite sont calculés en fonction des salaires de fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté dans le groupe, selon des formules généralement linéaires. Les obligations qui en résultent sont pré-financées au sein de fonds de pension qui constituent des entités légales séparées administrées par des conseils paritaires. Ces fonds sont alimentés par des cotisations employeur et employés dont le taux est déterminé en moyenne tous les trois ans par des actuaires indépendants, de telle sorte que les minima de solvabilité réglementaires (MFR pour minimum

funding requirement) soient satisfaits et, au-delà, que le financement à long terme des prestations soit assuré. Historiquement, les actifs de ces fonds de pension ont été investis en actions pour environ 65 %, compte tenu du caractère long terme des prestations à financer, et pour environ 35 % en obligations.

En Amérique du Nord (États-Unis et Canada), la politique de financement des régimes à prestations définies s'effectue au travers notamment de fonds de pension pour lesquels le taux de cotisation employeur est encadré par des minima et des maxima de déductibilité au titre de l'impôt sur les sociétés. À fin 2002, 70 % des fonds aux États-Unis étaient investis en actions et 30 % en obligations et au Canada 55 % des fonds étaient investis en actions et 45 % en obligations.

Pour l'ensemble des fonds pré-financés au Royaume-Uni et en Amérique du Nord, la baisse récente des marchés financiers entraînera en 2003 une croissance modérée des cotisations, de l'ordre de 25 millions d'euros.

En Allemagne, les prestations de retraite consistent en des montants mensuels fixes de pensions complémentaires qui dépendent du niveau hiérarchique atteint en fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté accumulées dans la société. Conformément aux pratiques locales, ces obligations ne font pas l'objet de pré-financements externalisés mais les droits acquis des bénéficiaires sont garantis en cas d'insolvabilité par un système de mutualisation commun à toutes les sociétés allemandes engagées au titre de régimes comparables. Les plans allemands à prestations définies ont été fermés aux nouveaux entrants en 2001 et remplacés par des plans majoritairement à cotisations définies. Les obligations du groupe dans ce pays devraient donc s'éteindre progressivement.

Conformément aux principes comptables du groupe (cf. note 2 (o)), les écarts constatés entre les rendements attendus à long terme des investissements des fonds de pension et les rendements réels obtenus sont traités comme des pertes actuarielles. À fin 2002, ces pertes actuarielles sont particulièrement significatives en raison de la baisse récente des marchés financiers.

Ces pertes seront reconnues à partir de 2003 de manière étalée au compte de résultat pour la partie excédant le "corridor de 10 %".

Toute amélioration ultérieure des marchés financiers viendra réduire le montant de pertes actuarielles à reconnaître.

En 2003, la baisse de valeur des investissements des fonds de pension constatée à fin 2002 et l'abaissement des hypothèses de taux de rendement attendu sur ces investissements, contribueront également à augmenter la charge nette de retraite constatée au compte de résultat du groupe.

D'après les informations disponibles, nous estimons que les effets combinés de ces phénomènes conduiront à un alourdissement de la charge de retraite du groupe de l'ordre de 100 millions d'euros au niveau du résultat d'exploitation courant, soit un impact d'environ 55 millions d'euros sur le résultat net part du groupe.

Indemnités de cessation de service

Les indemnités de cessation de service sont, en règle générale, des indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite, de son départ volontaire ou de son licenciement. Les principaux régimes de cette nature concernent les salariés des entités françaises, italiennes, grecques et chiliennes du groupe.

Autres avantages postérieurs à l'emploi

Aux États-Unis et dans une moindre mesure en France, certaines sociétés du groupe octroient des avantages post-emploi consistant principalement en une participation à la couverture médicale des retraités. Ces obligations ne font pas l'objet de pré-financements.

23 DETTES

A | Analyse de la dette brute par nature

(en millions d'euros)	Au 31 décembre		
	2002	2001	2000
Emprunts obligataires et emprunts à durée indéterminée	6 780	6 828	3 466
Emprunts bancaires et tirages sur lignes de crédit	1 929	3 284	3 138
Billets de trésorerie et papier commercial	1 681	1 590	743
Autres titres de créance	483	798	738
Autres dettes	452	404	291
Total dette brute	11 325	12 904	8 376
Part à moins d'un an de la dette à long terme	(524)	(1 350)	(579)
Concours bancaires courants	(530)	(513)	(307)
Total dette brute à long terme	10 271	11 041	7 490

Emprunts obligataires et emprunts à durée indéterminée

Au 31 décembre 2002, le portefeuille d'emprunts obligataires est composé d'emprunts à taux fixe portant un taux d'intérêt moyen de 5,6 %. Leurs dates d'échéance s'échelonnent de 2004 à 2017, leur année d'échéance moyenne étant 2008. En novembre 2002, le groupe a émis 200 millions de livres sterling d'obligations, portant un taux d'intérêt de 6,625 %, d'une durée de 15 ans, destinées à refinancer des dettes à court terme. Par ailleurs, le groupe dispose d'un programme d'émission de titres de créance à moyen et long terme (EMTN), dont le plafond s'élève à 7 milliards d'euros en 2002. Au 31 décembre 2002, le montant de titres émis dans le cadre de ce programme est de 3,465 milliards d'euros, dont 3,295 milliards d'euros d'emprunts obligataires et 170 millions d'euros d'emprunts privés classés en autres titres de créance.

Emprunts bancaires et lignes de crédit

Au 31 décembre 2002, l'encours des emprunts bancaires s'élève à 1,8 milliard d'euros et les tirages sur lignes de crédit confirmées à moyen et long terme sont de 0,1 milliard d'euros sur un montant total de lignes confirmées de 4,0 milliards d'euros. Les lignes de crédit sont affectées en priorité à la couverture des financements court terme du groupe, et contribuent à assurer sa liquidité.

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 2002, Lafarge dispose d'un programme de billets de trésorerie lui permettant d'émettre jusqu'à 4 milliards d'euros, utilisables en euros, dollars américains, dollars canadiens, francs suisses et livres sterling. À la date de clôture de l'exercice 2002, l'encours de billets de trésorerie s'élève à 1,5 milliard d'euros. Principalement émis en 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 3 points de base, pour des maturités initiales s'étalant de 3 à 6 mois. Le taux moyen du portefeuille de billets de trésorerie au 31 décembre 2002 est de 3,2 %.

Le groupe dispose également, par le biais de sa filiale Lafarge North America, d'un programme de papier commercial en dollars américains, avec un plafond de 300 millions de dollars américains (286 millions d'euros). L'encours de papier commercial au 31 décembre 2002 s'élève à 119 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 32 points de base, pour des maturités initiales s'étalant de 2 à 4 semaines. Le taux moyen du portefeuille de papier commercial au 31 décembre 2002 est de 1,7 %.

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 2002, le taux d'intérêt moyen des autres titres de créance s'élève à 5,1 %. Leur échéance moyenne est 2005.

B | Analyse de la dette brute par date d'échéance

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2002
2003	1 054
2004	1 208
2005	1 646
2006	2 619
2007	1 613
À plus de 5 ans	3 185
	11 325

Au 31 décembre 2002, 1 664 millions d'euros de dettes à court terme (essentiellement des billets de trésorerie et papier commercial) ont été classées en dettes à long terme par adossement à des lignes de crédit confirmées, le groupe ayant la capacité de les refinancer, à tout moment, à long terme.

C | Analyse de la dette brute par devise

(en millions d'euros)	Au 31 décembre					
	2002		2001		2000	
	Avant swaps	Après swaps	Avant swaps	Après swaps	Avant swaps	Après swaps
Euro (EUR)	7 714	5 275	8 498	5 850	5 087	3 988
Dollar américain (USD)	1 048	3 062	1 872	3 647	1 208	2 308
Livre britannique (GBP)	1 391	1 670	1 221	2 064	1 455	1 364
Ringitt malais (MYR)	259	259	282	282	-	-
Yen japonais (JPY)	94	111	122	118	132	155
Autres	819	948	909	943	494	561
Total	11 325	11 325	12 904	12 904	8 376	8 376

D | Analyse de la dette brute par catégorie

(en millions d'euros)	Au 31 décembre					
	2002		2001		2000	
	Avant swaps	Après swaps	Avant swaps	Après swaps	Avant swaps	Après swaps
Taux variable	3 523	2 891	5 170	4 128	4 127	3 123
Taux fixe inférieur à 6%	4 726	4 917	4 531	5 015	1 964	2 355
Taux fixe entre 6% et 10%	2 641	3 054	2 707	3 231	1 923	2 516
Taux fixe supérieur à 10%	435	463	496	530	362	382
Total	11 325	11 325	12 904	12 904	8 376	8 376

Le taux d'intérêt moyen instantané de l'endettement brut au 31 décembre 2002 est de 5,2 % (5,4 % au 31 décembre 2001 et 6,6 % au 31 décembre 2000).

Les termes de certains contrats d'emprunts contiennent des clauses imposant le respect continu de certaines restrictions. Au 31 décembre 2002, aucun financement significatif ne contient de clauses restrictives susceptibles d'avoir un effet matériel sur la situation financière du groupe.

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 transactions futures ou des engagements fermes. 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.

Cette politique est d'application dans toutes les filiales du groupe auxquelles il appartient d'en assurer le suivi. Lorsque la réglementation locale le permet, les filiales doivent couvrir leurs éventuelles expositions avec la trésorerie centrale du groupe.

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 2002, les contrats à terme ont été principalement 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 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre		
	2002	2001	2000
Achats à terme et swaps de change			
Dollar américain (USD)	47	37	33
Livre britannique (GBP)	74	264	264
Autres devises	13	49	28
Total	134	350	325
Ventes à terme et swaps de change			
Dollar américain (USD)	2 040	1 794	1 085
Livre britannique (GBP)	443	1 189	168
Autres devises	172	72	111
Total	2 655	3 055	1 364

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 au besoin 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 2002						
Swaps de taux d'intérêt		Montant notionnel des contrats par date d'échéance						
(en millions d'euros)	Taux fixe moyen	2003	2004	2005	2006	2007	> 5 ans	Total
Swap euro payeur de taux fixe	8,1%	77	-	865	119	151	70	1 282
Autres swaps de taux	-	77	5	54	12	11	-	159
Total		154	5	919	131	162	70	1 441

		Au 31 décembre 2001						
Swaps de taux d'intérêt		Montant notionnel des contrats par date d'échéance						
(en millions d'euros)	Taux fixe moyen	2002	2003	2004	2005	2006	> 5 ans	Total
Swap euro payeur de taux fixe	7,7%	234	77	-	865	119	221	1 516
Autres swaps de taux	-	286	52	2	53	14	13	420
Total		520	129	2	918	133	234	1 936

		Au 31 décembre 2000						
Swaps de taux d'intérêt		Montant notionnel des contrats par date d'échéance						
(en millions d'euros)	Taux fixe moyen	2001	2002	2003	2004	2005	> 5 ans	Total
Swap euro payeur de taux fixe	7,1%	99	234	77	-	835	221	1 466
Autres swaps de taux	-	74	254	6	5	47	-	386
Total		173	488	83	5	882	221	1 852

Le montant notionnel des contrats 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 au cours de change de la date de clôture de l'exercice.

Les actifs financiers du groupe sont essentiellement composés de liquidités gérées à court terme, soit par recours à des dépôts auprès des banques, soit par utilisation d'instruments négociables.

Une variation instantanée de 1 % des taux d'intérêt à court terme aurait un impact maximum, après prise en compte des actifs court terme et des swaps, estimé à 18 millions d'euros sur le résultat consolidé avant impôts.

En cas de variation instantanée de 1 % des courbes de taux d'intérêt relatives aux devises d'endettement du groupe, l'incidence sur la valeur de marché des dettes financières à taux fixe du groupe, après prise en compte des produits dérivés, peut être estimée à 345 millions d'euros.

C | Risque sur matières premières

Le groupe est exposé au risque de variation des prix de certaines matières premières, principalement charbon, coke de pétrole, gaz, clinker et électricité. Le groupe a occasionnellement recours à des instruments dérivés pour gérer le risque sur matières premières. Au 31 décembre 2002, 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. 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 | Risque action

Le groupe est exposé au risque de variation de valeur de contrats d'equity swap d'un montant notionnel total de 155 millions d'euros, et dont la juste valeur ressort à (22) millions d'euros, totalement provisionnés au 31 décembre 2002.

F | 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 estimés de juste valeur. 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 au 31 décembre 2002, 2001 et 2000. 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 a été 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 a été 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 a été calculée en utilisant les prix de marché que le groupe devrait payer ou recevoir pour dénouer ces contrats. Ont été 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					
	2002		2001		2000	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
<i>(en millions d'euros)</i>						
Instruments financiers au bilan						
ACTIF						
Trésorerie	1 109	1 109	1 201	1 201	1 740	1 740
Clients et comptes rattachés	1 816	1 816	2 230	2 230	1 495	1 495
Autres titres de participation	462	359	671	621	1 716	1 916
PASSIF						
Concours bancaires	530	530	513	513	307	307
Fournisseurs et comptes rattachés	1 205	1 205	1 467	1 467	1 114	1 114
Emprunts obligataires	6 640	6 908	6 633	6 679	3 219	3 140
Autres dettes à long terme	4 155	4 189	5 758	5 771	4 850	4 875
INSTRUMENTS DÉRIVÉS						
Swaps de taux d'intérêt et contrats à terme de taux	-	(200)	-	(211)	-	(211)
Contrats de change à terme	-	91	-	(37)	-	59

25

ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les 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)	2002	2001	2000
Nantissement de titres et d'actifs	77	161	264
Hypothèques	766	566	214
Cautions et autres garanties données	166	404	223
Total	1 009	1 131	701

Les engagements d'investissements industriels et de locations d'exploitation ainsi que les autres engagements représentent les montants suivants :

Au 31 décembre			
(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Engagements d'investissements industriels et autres engagements d'achats	139	289	98
Locations d'exploitation	735	400	205
Autres engagements	138	49	44
Total	1 012	738	347

Dans le cadre de son activité, le groupe a par ailleurs conclu des contrats d'approvisionnement de matières et de fournitures dont la durée peut s'étaler sur 20 ans. Ces contrats représentent un engagement global de 474 millions d'euros au 31 décembre 2002, dont 15 % à moins d'un an, 48 % entre un et cinq ans, 37 % à plus de cinq ans. Le groupe loue des terrains, constructions et équipements en location d'exploitation. La charge locative relative aux exercices clos les 31 décembre 2002, 2001 et 2000 s'élève respectivement à 84 millions d'euros, 41 millions d'euros et 64 millions d'euros. Le tableau suivant présente les échéances futures des loyers relatives aux contrats fermes de location. Au 31 décembre 2002, ces échéances représentent un montant de 735 millions d'euros.

Exercices clos le 31 décembre							
(en millions d'euros)	2003	2004	2005	2006	2007	Années suivantes	Total
Location d'exploitation	133	107	83	67	54	291	735

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 augmenterait le pourcentage de détention du groupe dans le capital de ces sociétés.

Dans le cas où toutes ces options seraient exercées, le prix d'acquisition qui en résulterait pour le groupe s'élèverait, en valeur 31 décembre 2002, à 745 millions d'euros. En 2003 et 2004, une partie de ces options sont exerçables pour des montants respectifs, en valeur 31 décembre 2002, de 183 millions d'euros et 101 millions d'euros. Le solde est exerçable à partir de 2005.

26

LITIGES

Litiges

La société Lafarge a fait l'objet d'une décision de la Commission Européenne en date du 3 décembre 2002 sanctionnant le groupe au motif qu'il aurait participé avec ses concurrents, entre 1992 et 1998, à des répartitions de marché ainsi qu'à des concertations sur les prix de la plaque de plâtre, notamment au Royaume-Uni et en Allemagne. Sur cette base, la Commission Européenne a imposé une amende de 250 millions d'euros à la société Lafarge. La société conteste vigoureusement cette décision et a déposé un recours auprès du Tribunal de Première Instance (TPI) à Luxembourg, qui a compétence en ces matières. La procédure devant le juge exige habituellement plusieurs années pour ce type d'affaires. En contrepartie de la fourniture d'une garantie bancaire par la société, aucun paiement ne sera exigible avant la décision du juge.

Les autorités allemandes de la concurrence ont ouvert en 2002 une enquête sur les entreprises cimentières allemandes, dont notre filiale Lafarge Zement. Celle-ci a pleinement coopéré à cette enquête, fourni tous documents nécessaires et répondu, notamment à l'occasion de plusieurs rencontres, aux différentes questions qui lui ont été posées. L'enquête est actuellement toujours en cours.

Dans les comptes clos au 31 décembre 2002, un montant de 300 millions d'euros a été provisionné au titre des deux dossiers mentionnés ci-dessus.

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 USD de dommages et intérêts. Toutefois, l'exposition de Lafarge North America dans cette affaire reste encore indéterminée. La juridiction de première instance a jugé que les questions soulevées par Dunn Industrial ne nécessitaient pas de faire l'objet d'un arbitrage avant d'être examinées en justice. En décembre 2002, la Cour d'appel du Missouri a renversé cette décision en donnant droit à la demande de Lafarge North America que ces questions fassent l'objet d'un arbitrage. Dunn Industrial a déposé un pourvoi devant la Cour Suprême du Missouri en demandant la cassation de la décision de la Cour d'appel, demande à laquelle la Cour Suprême du Missouri a donné droit. Lafarge North America estime que les demandes de Dunn Industrial ne sont pas fondées et a l'intention de présenter une défense vigoureuse.

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 Lekkerkerk, entre 1968 et 1971. A 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 de florins (soit environ 72,6 millions d'euros) 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 Lekkerkerk 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 2002. 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 SA 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 1^{er} juillet 2002 et le 31 décembre 2004 pour un prix de 1 400 millions USD, 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. Après cette date, le mandat est annuellement renouvelable.

28

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

A | Effectif et charges de personnel

	2002	2001	2000
Cadres	11 647	10 811	7 546
Non cadres	65 900	72 081	58 407
Total des effectifs	77 547	82 892	65 953

Exercices clos le 31 décembre			
(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Charges de personnel	2 749	2 550	2 253

B | Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction

Exercices clos le 31 décembre			
(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Conseil d'administration*	0,5	0,6	0,5
Direction	7,4	8,6	8,1
Total	7,9	9,2	8,6

* 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 20-F" 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 comptes concernent principalement les méthodes de comptabilisation des écarts d'acquisition négatifs, l'amortissement des écarts d'acquisition positifs, 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 des dépréciations d'écarts d'acquisition additionnelles, qui ne résulteraient non pas de différences de principes comptables en matière de dépréciation, mais de différences dans la valeur des actifs nets comptables telle qu'elle a été déterminée dans les deux référentiels.

Les tableaux de réconciliation entre le résultat et la situation nette entre les deux référentiels pour l'exercice 2002 font partie du document 20-F qui sera déposé auprès de la Securities Exchange Commission (SEC) fin avril 2003. 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 31/12/2002		
Pays Sociétés	Ciment	Granulats & Béton	Toiture	Plâtre	Autres	Méthode	% Contrôle	% d'intérêts
Algérie								
Colpa				■		Globale	100,00	57,15
Afrique du Sud								
Lafarge South Africa Limited	■	■				Globale	100,00	100,00
Lafarge Roofing (Pty) Ltd			■			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 Roofing Components GmbH & Co KG			■			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	53,52	53,52
Lafarge North America	■	■		■		Globale	53,52	53,52
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	99,91
Blue Circle North America	■					Equivalence	48,24	48,24
Argentine								
Durlock SA				■		Proportionnelle	40,00	40,00
Australie								
Lafarge Australia (Pty) Ltd				■		Globale	100,00	100,00
Autriche								
Lafarge Perlmooser AG	■	■				Globale	100,00	100,00
Schiedel Kaminwerke GmbH			■			Globale	100,00	100,00
Bramac Dachsysteme International GmbH			■			Proportionnelle	50,00	50,00
Tondach Gleinstätten AG			■			Equivalence	25,00	25,00
Belgique								
RBB NV			■			Globale	100,00	100,00
Bangladesh								
Lafarge Surma Cement limited	■					Globale	100,00	100,00
Bosnie								
Schiedel Sistemi Dimnjaka d.o.o			■			Globale	100,00	100,00
Bramac Krovni Sistemi d.o.o			■			Proportionnelle	50,00	50,00

	Branches					Méthode de consolidation et pourcentages au 31/12/2002		
Pays Sociétés	Ciment	Granulats & Béton	Toiture	Plâtre	Autres	Méthode	% Contrôle	% d'intérêts
Brésil								
Companhia Nacional de Cimento Portland	■					Globale	99,75	99,75
Lafarge Brasil SA	■	■				Globale	99,52	90,46
Gipsita SA Mineração, Industria E comercio				■		Proportionnelle	60,00	60,00
Cimento Tupi SA	■					Equivalence	20,00	19,95
Lafarge Roofing Brazil Ltda			■			Globale	100,00	100,00
Bulgarie								
Bramac Pokrovni Sistemi EOOD			■			Proportionnelle	50,00	50,00
Cambodge								
CPAC Monier (Cambodia) Co Ltd			■			Equity	25,00	25,00
Cameroun								
Cimenteries du Cameroun	■					Globale	56,73	56,73
Chili								
Sociedad Industrial Romeral SA				■		Proportionnelle	40,00	40,00
Empresas Melon SA	■	■			Mortiers	Globale	84,21	84,14
Chine								
Beijing Chinefarge Cement Limited Liability Company	■					Globale	65,00	57,25
Beijing Ycheng Lafarge Concrete		■				Globale	76,71	67,57
Lafarge Onoda Gypsum Shanghai				■		Proportionnelle	50,00	31,29
Dujiangyan	■					Globale	75,00	66,05
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
Tong Yang	■					Equivalence	25,00	9,78
Lafarge Roofing (Korea) Ltd			■			Globale	100,00	100,00
Danemark								
Lafarge Tekkin A/S			■			Globale	100,00	100,00
Égypte								
Beni Suef Cement Company	■					Proportionnelle	47,50	47,50
Alexandria Portland Cement Company	■					Proportionnelle	44,50	44,50
Espagne								
Lafarge Asland SA	■	■				Globale	99,62	99,62
Yesos Ibericos				■		Equivalence	40,69	40,69
Cementos Molins	■					Equivalence	40,91	40,75
Redland Ibérica SA			■			Equivalence	47,00	47,00
Finlande								
Lafarge Tekkin OY			■			Globale	100,00	100,00
Schiedel Savuhormistot OY			■			Globale	100,00	100,00
France et Outre-mer								
Lafarge Ciments	■					Globale	100,00	100,00
Société des Ciments Antillais	■	■				Globale	69,44	69,44
Lafarge Bétons		■				Globale	100,00	100,00
Lafarge Granulats		■				Globale	100,00	100,00
Lafarge Plâtres				■		Globale	100,00	100,00
Lafarge Couverture SA			■			Globale	100,00	100,00

	Branches					Méthode de consolidation et pourcentages au 31/12/2002		
Pays Sociétés	Ciment	Granulats & Béton	Toiture	Plâtre	Autres	Méthode	% Contrôle	% d'intérêts
Grèce								
Hellamat		■				Globale	53,17	53,12
Heracles General Cement	■	■				Globale	53,17	53,12
Honduras								
Industria Cementera Hondurena	■					Globale	53,00	52,80
Indonésie								
P.T. Semen Andalas Indonesia	■					Globale	100,00	100,00
P.T. Lafarge Roofing Indonesia			■			Globale	100,00	100,00
P.T. Petrojaya Boral Plasterboard Indonesia				■		Proportionnelle	50,00	42,90
Inde								
Lafarge India Ltd	■					Globale	70,78	70,78
Irlande								
Lafarge Plasterboard Ireland Ltd				■		Globale	100,00	100,00
Schiedel Chimney Systems Ireland Ltd			■			Globale	100,00	100,00
Italie								
Lafarge Adriasebina	■	■				Globale	100,00	99,62
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	75,10	75,10
ASO Cement	■	■				Equivalence	39,40	22,45
Jordanie								
Jordan Cement Factory	■					Globale	48,01	48,01
Kenya								
Bamburi Cement Ltd	■					Globale	73,31	58,61
Lituanie								
Lafarge Tekkin SIA			■			Globale	100,00	100,00
Luxembourg								
Materis					Matériaux de spécialités	Equivalence	33,36	33,36
Malaisie								
Lafarge Roofing Malaysia Sdn Bhd			■			Globale	100,00	100,00
Associated Pan Malaysia Cement Sdn Bhd	■					Globale	100,00	60,83
Kedah Cement Sdn Bhd	■					Globale	100,00	60,83
Supermix Concrete Malaysia Sdn Bhd		■				Globale	70,00	37,55
Boral Plasterboard Malaysia				■		Proportionnelle	50,00	30,03
Malawi								
Portland Malawi	■					Globale	75,17	75,17
Maroc								
Lafarge Maroc	■	■				Proportionnelle	50,00	49,99
Mexique								
California Clay Tile de Mexico SA de CV			■			Equivalence	50,00	50,00
Lafarge Cementos SA de CV	■					Globale	100,00	99,62
Nigeria								
West African Portland Cement Company	■					Globale	50,01	49,96
Ashakacem Plc	■					Globale	50,16	50,11

	Branches					Méthode de consolidation et pourcentages au 31/12/2002		
Pays Sociétés	Ciment	Granulats & Béton	Toiture	Plâtre	Autres	Méthode	% Contrôle	% d'intérêts
Norvège								
Lafarge Tekkin AS			■			Globale	100,00	100,00
Schiedel Skorsteiner AS			■			Globale	100,00	100,00
Ouganda								
Hima Cement Ltd	■					Globale	100,00	71,01
Pays-Bas								
Gyvlon BV				■		Globale	100,00	100,00
Lafarge Gips BV				■		Globale	100,00	100,00
Lafarge Roofing Benelux BV			■			Globale	100,00	100,00
Philippines								
Lafarge Philippines	■					Globale	100,00	100,00
CPAC Monier Philippines Inc.			■			Proportionnelle	50,00	50,00
Boral Philippines				■		Proportionnelle	50,00	42,90
Pologne								
Lafarge Polska Spolka Akcyjna	■	■			Chaux	Globale	77,57	77,57
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
République Tchèque								
Lafarge Cement AS	■	■				Globale	96,37	96,36
Roumanie								
Lafarge Romcim SA	■	■			Chaux	Globale	91,24	72,03
Arcom Gips				■		Proportionnelle	50,00	50,00
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	99,91	99,91
Scotcem Roof Tiles Ltd			■			Globale	100,00	100,00
Russie								
OAO Voskresensk cement	■					Globale	83,85	83,85
OOO Braas DSK 1			■			Globale	67,10	67,10
Serbie								
Beocinska Fabrika Cementa	■					Globale	69,41	34,72
Schiedel Dimnjacki Sistemi d.o.o			■			Globale	100,00	100,00
Singapour								
Blue Circle Materials Singapore	■					Globale	100,00	60,83
Supermix Singapore		■				Globale	51,00	33,83
Boral Singapore				■		Proportionnelle	50,00	30,03
Slovénie								
Schiedel d.o.o			■			Globale	100,00	100,00
Cementarna Trbovlje	■					Globale	99,80	99,80
Suède								
Orebrö Kartongbruck AB				■		Globale	100,00	100,00
Lafarge Tekkin AB			■			Globale	100,00	100,00
Suisse								
Cementia Trading Ltd AG	■					Globale	100,00	100,00
Marine Cement Ltd	■					Globale	100,00	99,96
Braas Schweiz AG			■			Globale	100,00	100,00

	Branches					Méthode de consolidation et pourcentages au 31/12/2002		
Pays Sociétés	Ciment	Granulats & Béton	Toiture	Plâtre	Autres	Méthode	% Contrôle	% d'intérêts
Tanzanie								
M'Beya	■					Globale	62,76	62,76
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
Thailand Interroof Holding			■			Equivalence	25,00	25,00
Thailand Interroof			■			Globale	100,00	75,00
Turquie								
Lafarge Aslan Cimento AS	■	■				Globale	96,84	96,72
Agretas Agrega Insaat San.ve Tic. AS	■	■				Globale	100,00	99,85
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 Sanayi ve Ticaret AS			■			Globale	100,00	100,00
Ukraine								
Mykolaivcement	■					Globale	98,10	98,10
Lafarge Gypsum Ukraine				■		Globale	100,00	100,00
Stromgyps				■		Globale	100,00	81,44
Venezuela								
Fabrica Nacional de Cementos	■					Globale	61,14	60,93
Cementos Catatumbo CA	■					Equivalence	23,32	23,32
Induconagre		■				Globale	100,00	60,93
Vietnam								
Supermix Concrete Co Ltd		■				Globale	70,00	23,68
Zambie								
Chilanga	■					Globale	84,00	84,00
Zimbabwe								
Circle Cement	■					Globale	76,45	76,39

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2002

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 relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2002, 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. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 27 février 2003

Les commissaires aux comptes

Deloitte Touche Tohmatsu

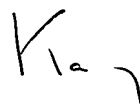
Arnaud de Planta



Jean-Paul Picard



Thierry Karcher



COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LAFARGE

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

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2002

ACTIF

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Actif immobilisé	10 325	8 522	5 736
Autres actifs	5 090	7 375	3 813
Comptes de régularisation	247	267	111
Total actif	15 662	16 164	9 660

PASSIF

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Fonds propres	6 457	6 359	4 870
Provisions pour risques et charges	364	58	34
Dettes financières	8 644	9 410	4 563
Autres dettes	133	153	148
Comptes de régularisation	64	184	45
Total passif	15 662	16 164	9 660

RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2002

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Résultat financier	431	118	252
Charges nettes d'exploitation	(115)	(107)	(193)
Résultat courant	316	11	59
Résultat exceptionnel *	(287)	202	227
Impôt sur les bénéfices *	124	145	(21)
Résultat net social	153	358	265

* À compter de l'année 2001 le produit de l'intégration et de la consolidation fiscale, ainsi que les provisions pour impôt ont été reclassés du résultat exceptionnel vers la ligne impôts sur les bénéfices (+ 129 millions d'euros en 2002 et + 151 millions d'euros en 2001).

TABLEAU DE FINANCEMENT AU 31 DÉCEMBRE 2002

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Marge brute d'autofinancement	471	189	234
Variation du besoin en fonds de roulement	2 140	(3 576)	(1 090)
Fonds provenant des opérations	2 611	(3 387)	(856)
Fonds affectés aux investissements	(1 768)	(2 591)	(434)
Fonds propres	(55)	1 132	386
Variation de l'endettement net	(788)	4 846	904
Endettement net	8 544	9 332	4 486

DIVIDENDE

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

Il est proposé à l'assemblée générale ordinaire du 20 mai 2003 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 le même dividende que celui versé au titre de 2001. Le droit au dividende sera détaché de l'action le 2 juin 2003. Le dividende pourra être réinvesti en actions, du 2 juin au 20 juin 2003. Il sera payé en espèces le 4 juillet 2003.

Le montant total du dividende mis en distribution s'élève ainsi à 305 637 447,64 euros soit 67 % du résultat net consolidé part du groupe.

Dividende par action

(en euros)	2002	2001	2000
Dividende net	2,30	2,30	2,20
Dividende net majoré	2,53	2,53	2,42
Dividende brut	3,45	3,45	3,30
Dividende brut majoré	3,80	3,80	3,63

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	2002	2001	2000	1999	1998
Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	1 108 513	893 187	799 222	575 370	564 294
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions *	359 255	224 829	77 611	67 499	79 346
Impôts sur les bénéfices *	123 746	145 137	197 853	157 106	121 195
Participation des salariés due au titre de l'exercice					
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	153 009	357 928	265 126	213 756	194 287
Résultat distribué	305 637	299 353	278 660	216 207	189 106
dont majoration de 10% ⁽¹⁾	2 371	2 359	2 426	3 115	2 273
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions *	3,63	2,84	2,45	2,14	1,95
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	1,15	2,75	2,36	2,04	1,89
Dividende net	2,30	2,30	2,20	2,05	1,83
Dividende net majoré	2,53	2,53	2,42	2,26	2,01
Revenu global	3,45	3,45	3,30	3,08	2,75
Revenu global majoré	3,80	3,80	3,63	3,39	3,02
PERSONNEL					
Nombre de salariés au 31 décembre	465	425	379	338	303
Masse salariale (en milliers d'euros) ⁽²⁾	57 566	54 862	43 151	37 346	33 048
Avantages sociaux (en milliers d'euros) ⁽³⁾	26 529	25 016	20 980	18 467	15 508
Intéressement et participation versés (en milliers d'euros)	784	1 278	1 451	1 042	745

* 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 impôt 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 2002	Valeur nette comptable des titres détenus 2001	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	5 769	5 933	99,99	5 812	4 712	137			16	295
Lafarge Ciments	134	253	99,99	207	207			719	143	158
Société des Ciments Antillais	3	36	58,66	5	5			49	4	2
Lafarge Gypsum International	523	521	99,99	594	594	346			15	9
Lafarge Immobilier	31	31	99,99	31	31				27	
Lafarge Conseils Etudes	6	11	99,99	19	7				2	

2) Filiales étrangères

Sabelfi	71	60	99,99	60	58					
Lafarge (US) Holdings			100	386	386					19
Companhia Nacional de Cimento Portland	70	60	99,66	210	210				10	27

3) Participations étrangères (10 à 50 % du capital détenu par la société)

Lafarge Maroc	144	145	41,20	56	56				16	5
Aslan	6	130	32,24	26	26			36	5	
Ciments du Cameroun	9	3	44,22	12	12			105	11	4

4) Autres participations

Cementia Holding	19	411	2,99	48		77			39	
Cimento Maua					7					1
Sté Nationale d'investissement	102	342	2,25	10	10			2	29	

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 A.2 et A.3

françaises (ensemble)@				1	1					
étrangères (ensemble)				3	2					1
Total				7 480	6 324	560				521

PRISE EN COMPTE DES CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ LAFARGE

(article L.225-102-1 alinéa 4 du Code de Commerce)

INFORMATIONS SOCIALES

Les informations sociales qui suivent se rapportent seulement à la société Lafarge, les informations à caractère social relatives à l'ensemble du groupe étant plus généralement présentées dans les rapports sur le développement durable du groupe, publiés en 2001 et 2003 et disponibles sur notre site Internet : www.lafarge.com.

L'effectif de la société Lafarge au 31 décembre 2002 était de 465 personnes dont 19 personnes en contrat à durée déterminée. Au cours de l'année 2002, 127 salariés ont rejoint la société Lafarge dont 66 par embauche et 61 par mutation interne au sein du groupe. Sur la même période, 100 personnes sont sorties des effectifs dont 16 par fin de contrat à durée déterminée, 11 du fait de licenciements pour motif personnel, 8 démissions, 8 départs à la retraite et 57 mutations internes au sein du groupe. Par ailleurs, Lafarge SA a accueilli 64 stagiaires en 2002.

Le personnel intérimaire représente 4 373 jours travaillés correspondant au remplacement de congés de maternité, de maladie et surcroît de travail. La sous-traitance représente 39 personnes dans les domaines suivants : restauration d'entreprise, nettoyage, gardiennage, accueil et entretien.

Un accord sur la réduction et l'aménagement du temps de travail est effectif dans la société depuis le 1^{er} février 2000. L'horaire de l'établissement est de 39 heures par semaine.

Les arrêts maladies ont représenté 1 703 jours sur l'année, les arrêts en accident de travail et de trajet représentant 45 jours. 1 408 jours sont comptabilisés en absences maternité et pathologie.

Globalement, les rémunérations ont augmenté de 4,36 % sur 2002 soit une masse salariale de 42 millions d'euros et 19 millions d'euros de charges sociales. La parité de salaire entre hommes et femmes est respectée et, à poste égal, les rémunérations sont équivalentes.

Deux accords ont été renouvelés en 2002 : l'accord d'intéressement et l'accord sur le compte épargne temps permettant aux salariés de la société de capitaliser dans

certaines conditions leurs congés payés non pris ainsi que d'autres montants définis à l'accord.

Lafarge SA pilote une convention signée avec l'AGEFIPH pour l'emploi des travailleurs handicapés. Cette convention s'applique non seulement pour Lafarge SA mais étend son activité à l'ensemble des filiales françaises du groupe qui, en 2001, employaient 239 salariés handicapés, soit 3,62 % de ses effectifs. Un guide d'insertion des personnes handicapées a été publié en décembre 2002 à l'intention des responsables ressources humaines des sociétés françaises du groupe afin de favoriser l'embauche des personnes handicapées.

Lafarge SA dispose d'un comité d'entreprise composé de 6 titulaires et de 6 suppléants représentant les 3 collèges. Des réunions de délégués du personnel ont lieu régulièrement tant sur le site de l'Isle d'Abeau que sur le site de Paris. Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail se réunit régulièrement pour assurer les règles d'hygiène et de sécurité et les conditions de travail.

Enfin, la société Lafarge consacre plus de 6 500 heures par an à la formation de son personnel.

Les conditions dans lesquelles la société, à travers son groupe, s'assure du respect des conventions internationales du travail, notamment auprès de ses sous-traitants, et accompagne le développement régional dans les différents pays où le groupe est présent, sont décrites dans nos rapports sur le développement durable.

INFORMATIONS SUR LES CONSÉQUENCES ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ

En raison de la filialisation des différentes activités industrielles du groupe, les informations se rapportant aux activités environnementales de la société sont traitées au niveau de l'ensemble du groupe et présentées dans les pages 142 à 144 de ce rapport annuel s'agissant des risques industriels et liés à l'environnement et plus généralement dans nos rapports sur le développement durable.

FACTEURS DE RISQUES

***L**e 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 ;
- 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 la deuxième édition de notre rapport sur le développement durable, publié en 2003 et consultable sur notre site internet : www.lafarge.com, nos objectifs détaillés en matière environnementale ainsi que des exemples de réalisations concrètes du groupe .

Le groupe est actuellement impliqué dans la décontamination de certains sites (voir note 26 à nos états financiers consolidés pour les éléments les plus significatifs). 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 charges dès leur engagement. Pour les exercices clos les 31 décembre 2002 et 2001, 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 fixés et avons publié notre objectif de réduction des émissions de CO₂ 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 avons réalisé 28,1 % de notre chiffre d'affaires et 31,1 % de notre résultat d'exploitation en 2002 et 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 rentabilité 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 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.

COÛTS ÉNERGÉTIQUES

L'énergie est un facteur de coût significatif dans la plupart de nos opérations. Nous parvenons à nous protéger, dans une certaine mesure, de la hausse des prix des produits énergétiques grâce à la capacité de nombreuses de nos usines de changer de source de combustible, mais aussi grâce à l'utilisation de combustibles alternatifs, comme les pneus usagés ou les farines animales dans certaines cimenteries, et grâce à des contrats d'achat à long terme couvrant une partie de nos besoins énergétiques, notamment pour l'électricité et le gaz naturel. Malgré ces mesures, des augmentations ou des variations significatives des prix des ressources énergétiques pourraient avoir dans le futur une incidence sur les résultats du groupe.

ASSURANCES

Les filiales dans lesquelles le groupe est majoritaire sont couvertes au travers de deux dispositifs d'assurance, l'un couvrant les activités en Amérique du Nord, l'autre les activités dans le reste du monde. 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 principaux programmes d'assurance portent notamment sur les dommages aux biens, sur les pertes d'exploitation consécutives - principalement dans les branches "Ciment", "Plâtre" et "Toiture" - sur la responsabilité générale et produits, sur les atteintes à l'environnement en dehors de l'Amérique du Nord, sur les risques liés à la construction de nouvelles usines, et enfin sur l'automobile dans les principaux pays européens et en Amérique du Nord.

Les usines du groupe sont assurées soit en valeur à neuf, soit en valeur vétusté déduite. Des experts indépendants estiment régulièrement les valeurs assurées. Les montants garantis permettent de faire face aux sinistres maximum possibles en cas d'incendie ou d'explosion, tels qu'ils ont été estimés. Deux études spécifiques ont été lancées au début de l'année 2003 : l'une pour vérifier si les couvertures d'assurance actuellement en place sont suffisantes pour les risques de tremblement de terre ; l'autre pour estimer l'impact possible d'un bris de machine, aujourd'hui couvert uniquement aux États-Unis. Depuis plus de dix ans, un programme de prévention dommages est en place ; chaque année, environ 70 usines font l'objet de visites par des ingénieurs spécialisés.

Dans un contexte où le marché mondial de l'assurance des risques industriels s'est fortement tendu au cours des deux dernières années, le groupe a développé sa politique d'auto-assurance en profitant de l'effet de mutualisation des risques entre ses différentes entités et en ayant recours à une filiale de réassurance

consolidée pour financer les risques liés aux sinistres courants. Ceci a permis de limiter, dans une certaine mesure, l'impact des hausses de primes réclamées par les assureurs, tout en conservant le bénéfice du transfert aux assureurs pour les risques importants. Au cours de l'année civile 2002, le coût total des assurances pour les filiales couvertes sur les programmes groupe, s'est élevé à 0,35 % du chiffre d'affaires, après une hausse de 30 % par rapport à l'année 2001.

Pour le placement de ses contrats d'assurance, le groupe ne retient que les assureurs et réassureurs de premier rang.

Dans les filiales où le groupe est minoritaire, des recommandations sont données sur la gestion des risques et sur les couvertures en place.

Les risques de marché et les risques juridiques sont présentés dans les notes 24 et 26 aux états financiers consolidés en pages 125 et 129.

INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIÈRES

CAPITAL SOCIAL, DROITS DE VOTE, AUTORISATIONS FINANCIÈRES

Les informations données ci dessous pour la période postérieure au 31 décembre 2002 sont celles qui sont connues à la date du 26 février 2003, date de la réunion du conseil d'administration ayant arrêté les termes de ce rapport annuel.

Au 31 décembre 2002, le capital s'élève à 531 521 732 euros. Il est divisé en 132 880 433 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 141 566 324.

1

ÉVOLUTION DU CAPITAL AU COURS DE L'EXERCICE 2002

Le capital au 31 décembre 2001 s'élevait à 520 583 200 euros, divisé en 130 145 800 actions de 4 euros de nominal chacune.

Depuis le 31 décembre 2001, le capital a été augmenté de 2 734 633 actions par suite des opérations mentionnées ci-dessous :

	Nombre d'actions créées	Montant des souscriptions (en euros)		
		en capital	en prime d'émission	Total
Exercice d'options de souscription d'actions du 1 ^{er} janvier 2002 au 31 décembre 2002	171 583	686 332	7 407 794	8 094 126
Augmentation de capital réservée aux salariés "Lafarge en action 2002"	708 718	2 834 872	55 166 609	58 001 481
Actions créées dans le cadre de l'offre publique d'échange sur les titres de la société Cementia Holding AG	401 775	1 607 100	40 555 169	42 162 269
Réinvestissement du dividende afférent à l'exercice 2001	1 400 494	5 601 976	127 865 102	133 467 078
Actions créées dans le cadre de la procédure d'annulation sur les titres de Cementia Holding AG	52 063	208 252	5 255 239	5 463 491
Situation au 31 décembre 2002	2 734 633	10 938 532	236 249 913	247 188 445

2 AUGMENTATIONS DE CAPITAL EN 2002

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 (euros)
11 juin 2002	Augmentation de capital réservée aux salariés "Lafarge en action 2002"	708 718	2 834 872
12 juin 2002	Exercice d'options de souscription d'actions	85 965	343 860
5 juillet 2002	Actions créées dans le cadre de l'offre publique d'échange sur les titres de la société Cementia Holding AG	401 775	1 607 100
8 juillet 2002	Réinvestissement du dividende afférent à l'exercice 2001	1 400 494	5 601 976
4 octobre 2002	Exercice d'options de souscription d'actions	37 890	151 560
5 novembre 2002	Exercice d'options de souscription d'actions	4 626	18 504
27 décembre 2002	Actions créées dans le cadre de la procédure d'annulation sur les titres de Cementia Holding AG	52 063	208 252
31 décembre 2002	Exercice d'options de souscription d'actions	43 102	172 408
Total		2 734 633	10 938 532

3 CAPITAL POTENTIEL AU 31 DÉCEMBRE 2002

Le capital au 31 décembre 2002 pourrait être augmenté de 11 399 467 actions nouvelles au maximum :

- par levées d'options de souscription d'actions attribuées au personnel. 1 163 246 de ces options peuvent être exercées à cette date. Les autres options de souscription, soit 3 209 104 options, ne pourront l'être qu'après l'expiration d'un délai de 5 ans de leur attribution pour les options attribuées à compter de décembre 1997 et 4 ans de leur attribution pour les options attribuées à compter de décembre 2001,
- par l'exercice des droits de conversion attachés aux obligations émises en juin 2001 et pouvant donner lieu à la création de 10 236 221 actions nouvelles à tout moment depuis le 29 juin 2001.

Il n'existait, au 31 décembre 2002, aucun autre titre ou droit donnant accès directement ou indirectement au capital.

4 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU 31 DÉCEMBRE 2002

Depuis 1987, la société est autorisée par ses statuts à demander à EUROCLEAR, 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 2002.

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 2002, 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 EUROCLEAR et le registre des actionnaires nominatifs tenu par la société, le capital et les droits de vote se répartissent ainsi au 31 décembre 2002 :

		2002			2001		2000	
	Actions	Droits de vote	% du capital	% droit de vote	% du capital	% droit de vote	% du capital	% droit de vote
Actionnaires individuels	17 364 883	22 672 937	13,1 %	16 %	14,8 %	16,7 %	20,5 %	21,8 %
Institutionnels résidents	40 718 142	45 231 405	30,6 %	32 %	25,3 %	27,2 %	28,1 %	30,4 %
Institutionnels non-résidents	72 928 512*	73 661 982	54,9 %	52 %	58,5 %	56,1 %	49,8 %	47,8 %
Auto-détention	1 868 896	0	1,4 %	0 %	1,4 %	0 %	1,6 %	0 %
Total	132 880 433	141 566 324	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

* Incluant les 52 063 actions émises le 27 décembre 2002 dans le cadre de l'offre publique de retrait initiée sur les titres de Cementia Holding AG, actuellement conservées par Cementia Holding AG, au bénéfice des actionnaires n'ayant pas encore apporté leurs titres à l'offre.

Actionnaires individuels

Ils détiennent 13,1 % du capital contre 14,8 % à fin 2001. Ils sont au nombre de 247 000 soit + 18 % par rapport à leur nombre au 31 décembre 2001. Les actionnaires individuels détiennent environ 16 % du total des droits de vote existants au 31 décembre 2002.

Actionnariat salarié

19,4 % des actionnaires individuels sont des salariés du groupe. Ils détiennent 1,7 % du capital et 2,4 % 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 2002, la participation des salariés dans le capital est détenue, pour 0,45 % du capital, par l'intermédiaire du FCP Lafarge 2000, et pour le solde, par les salariés directement.

Investisseurs institutionnels

Les investisseurs institutionnels détiennent environ 84 % du total des droits de vote existants au 31 décembre 2002.

Auto-détention

Au 31 décembre 2002, le nombre d'actions auto-détenues par Lafarge ou son groupe était de 1 868 896 actions, soit 1,4 % du capital, après cession dans le cadre de l'exercice d'options d'achat d'actions, en 2002, de 9 776 actions.

Sur le nombre total d'actions auto-détenues, 1 025 641 actions étaient auto-détenues par la société Lafarge au 31 décembre 2002, le solde étant détenu par une filiale du groupe, Lafarge Asland. Depuis cette date, Lafarge a procédé au solde des actions détenues par Lafarge Asland, soit 843 255 actions pour un prix de 51,50 euros par action.

1 007 373 de ces actions sont réservées, au 31 décembre 2002, aux options d'achat attribuées en 1997, 1998, 2000, et 2001.

5

ÉVOLUTION DU CAPITAL AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

	2002	2001	2000	1999	1998
Capital au début de l'exercice (en actions)	130 145 800	112 441 935	104 978 206	102 787 006	94 663 250
Nombre d'actions créées du 1^{er} janvier au 31 décembre	2 734 633	17 703 865	7 463 729	2 191 200	8 123 756
par paiement du dividende en actions	1 400 494	1 125 007	365 771	1 324 857	-
par exercice d'options de souscription d'actions	171 583	369 455	154 818	372 389	233 915
par exercice de bons de souscription d'actions	-	2 098 811	3 763 140	-	-
par augmentation de capital réservée aux salariés	708 718	-	-	493 954	-
par augmentation de capital réservée à Redland Deutschland GmbH	-	-	3 180 000	-	-
par augmentation de capital en rémunération de l'OPE initiée sur Cementia Holding	453 838	-	-	-	-
par émission d'actions nouvelles	-	14 110 592	-	-	7 889 841
Nombre maximum d'actions futures à créer	14 608 571	13 872 238	4 836 293	2 745 860	2 189 327
par exercice d'options de souscription d'actions	4 372 350	3 636 107	2 766 347	2 745 860	2 189 327
par exercice de bons de souscription d'actions	-	-	2 069 946*	-	-
par conversion d'obligations	10 236 221	10 236 221	-	-	-
Capital au 31 décembre					
a - en francs	-	-	2 811 048 375	2 624 455 150	2 569 675 150
b - en euros	531 521 732	520 583 200	-	-	-
c - en actions	132 880 433	130 145 800	112 441 935	104 978 206	102 787 006

* Échus le 20 mars 2001.

Le nombre de droits de vote correspondant aux 132 880 433 actions composant le capital au 31 décembre 2002 est de 141 566 324.

Les nantissements existants sur les actions Lafarge inscrites au nominatif pur ne présentent pas un caractère significatif.

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 en date du 25 mai 2000, 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 56,2 % du capital.

Les sociétés visées par ces nouveaux contrats de trusts sont : Cementia Holding AG (Suisse)⁽¹⁾, Lafarge North America (États-Unis) et sa filiale canadienne Lafarge Canada Inc. et Fabrica Nacional de Cementos (Venezuela)⁽²⁾.

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 trusts 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 en 2000 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.

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 2002, ces autorisations financières ont été utilisées dans les conditions suivantes :

Émission d'actions nouvelles

Lafarge en action 2002

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 17^e résolution et suite à la délégation consentie au président par le conseil d'administration réuni le 13 décembre 2001, il a été décidé le 29 mars 2002 de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés du groupe baptisée "Lafarge en action 2002".

L'augmentation de capital réalisée du 15 avril au 15 mai 2002, s'est faite sur la base d'un prix de 81,84 euros par action souscrite. Le nombre maximum d'actions pouvant être souscrites par les salariés concernés (au nombre de 33 706) était de 110 actions par salarié. À l'issue de l'augmentation de capital, 708 718 actions de 4 euros de nominal ont été souscrites pour un montant total de 58 001 481,12 euros. Le capital social a été porté le 11 juin 2002 de 520 583 200 euros, divisé en 130 145 800 actions, à 523 418 072 euros, divisé en 130 854 518 actions.

Émission d'actions dans le cadre de l'offre publique d'échange initiée sur les titres de la société Cementia Holding AG

Le conseil d'administration réuni le 27 février 2002, a décidé de procéder à une offre publique d'échange, suivie le cas échéant d'une procédure de retrait, portant sur l'ensemble des titres de la société de droit suisse Cementia Holding AG, titres négociés sur le marché réglementé de la Bourse suisse SWX, et délégué au président le soin d'arrêter les modalités définitives de l'offre et de l'augmentation de capital en résultant.

À l'issue de l'offre publique d'échange qui s'est déroulée du 31 mai 2002 au 2 juillet 2002 sur une parité de 11 actions Lafarge pour une action Cementia Holding AG ou un bon de participation, il a été décidé le 5 juillet 2002 d'émettre 401 775 actions d'une valeur nominale de 4 euros. À l'issue de la procédure de retrait (procédure d'annulation en droit suisse) portant sur le solde des titres Cementia Holding AG non apportés à l'offre

(1) À la suite de l'offre publique d'échange initiée par Lafarge sur Cementia Holding AG se traduisant par la détention par Lafarge de 100 % du capital de Cementia Holding AG au 31 décembre 2002, une procédure a été engagée début 2003, afin de retirer Cementia Holding AG des stipulations du trust.
(2) Les actions de Lafarge North America sont cotées au New-York Stock Exchange, à Toronto et à Montréal, celles de Lafarge Canada Inc., à Toronto et à Montréal et les actions de Fabrica Nacional de Cementos sont cotées à Caracas.

publique d'échange, représentant 0,48 % du capital action et 0,05 % du capital participation de Cementia Holding AG, il a été décidé le 27 décembre 2002 d'émettre 52 063 actions supplémentaires d'une valeur nominale de 4 euros chacune, portant le nombre total d'actions émises en rémunération des actions et bons de participation Cementia Holding AG apportés ou à apporter à 453 838 actions.

Cette autorisation s'est imputée sur l'autorisation donnée au conseil d'administration par l'assemblée générale extraordinaire du 28 mai 2001, 14^e résolution, d'émettre des titres de capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la société, à hauteur de 1 815 352 euros de valeur nominale.

Achat ou vente d'actions de la société

En 2002, la société a acquis en Bourse 14 300 actions au prix moyen de 87,95 euros / action.

Elle a vendu, pendant la même période, 9 776 actions, à la suite de l'exercice d'options d'achat, pour un montant total de 536 408,67 euros.

Ces opérations ont été réalisées dans le cadre des autorisations données par les assemblées générales ordinaires des 28 mai 2001 et 28 mai 2002 d'acheter des actions aux prix maximum de 200 euros et de vendre des actions aux prix minimum de 30 euros, cette dernière autorisation ayant fait l'objet d'une note d'information visée par la COB, le 23 avril 2002, sous le n° 02-433.

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 2002, est de 1 025 641, soit 0,77 % du capital à cette date, pour une valeur globale de 72,5 millions d'euros. Ces actions, comptabilisées dans les valeurs mobilières de placement dans les comptes sociaux, sont portées en diminution des capitaux propres consolidés.

1 007 373 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 2002 a décidé de procéder à l'émission d'emprunts obligataires sur autorisation de la 9^e résolution de l'assemblée générale mixte du 28 mai 2002, statuant en matière ordinaire. 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 dans le cadre du programme Euro Medium-Term Note de Lafarge à l'émission le 29 novembre 2002 d'un emprunt obligataire d'un montant de 200 millions de livres sterling, échéance 29 novembre 2017, taux d'intérêt fixe de 6,625 % l'an.

Attribution d'options de souscription d'actions

Dans le cadre des autorisations données au conseil d'administration par les assemblées générales extraordinaires des 28 mai 2001 et 28 mai 2002, le conseil d'administration, lors de ses réunions des 28 mai 2002 et 11 décembre 2002, a décidé l'attribution d'un nombre total de 909 763 options de souscription d'actions au nominal de 4 euros.

Autorisations demandées à l'assemblée générale mixte du 20 mai 2003

Il est demandé à l'assemblée générale mixte du 20 mai 2003 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 pour un montant maximum de 5 milliards d'euros.

Il est demandé à l'assemblée générale mixte du 20 mai 2003 statuant en matière extraordinaire de renouveler, pour une durée de 26 mois, les autorisations suivantes :

- émission de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, pour un montant maximum de 200 millions d'euros ;
- émission de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, y compris en rémunération de titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la société ou en conséquence de l'émission par les filiales du groupe de valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, pour un montant maximum de 200 millions d'euros ;
- augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, pour un montant maximum de 100 millions d'euros ;
- délégation pour consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés du groupe dans la limite de 10% du capital social ;
- émission d'actions réservées aux salariés du groupe, pour un montant maximum de 14 millions d'euros.

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 et M. Blakenham.

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 1 055 294 actions, soit environ 0,8 % du capital. Le nombre de bénéficiaires a été de 1 703 en 2001 et de 14 785 en 2002, la hausse significative du nombre de bénéficiaires en 2002 étant essentiellement dû aux attributions d'options liées au plan Lafarge en action 2002.

Le total des options non exercées à fin décembre 2002 était de 5 379 723 options, soit environ 4 % du capital de la société, la direction (14 personnes) détenant 17 % 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 dix ans.

Le prix de levée des options est fixé sans rabais ni décote par rapport à la moyenne des cours de Bourse des vingt jours précédant la date d'attribution.

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 quatre ans la période pendant laquelle les options ne peuvent pas être levées. Toutefois, le conseil a décidé que les options attribuées dans le cadre du plan 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 11^e), 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 cinq ans à quatre ans, conformément à la loi. Cette durée d'interdiction s'applique ainsi aux options attribuées par le conseil d'administration dans le cadre du plan Lafarge en action 2002 (augmentation de capital réservée aux salariés qui pouvaient souscrire de 1 à 110 actions, assorties d'une option pour toute action souscrite à partir de la 11^e).

Perte ou maintien des options

Les options non exercées dans les dix 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 2002

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 (non retraité)	Nombre de bénéficiaires à l'origine
17/06/1987	28/11/90	souscription	172 335	535
17/06/1987	27/11/91	souscription	173 480	578
15/06/1992	17/12/92	souscription	185 730	653
15/06/1992	15/12/93	souscription	252 100	722
15/06/1992	27/09/94	souscription	269 550	772
22/05/1995	22/05/95	souscription	27 200	52
22/05/1995	13/12/95	souscription	593 840	1 039
22/05/1995	13/12/95	souscription	331 060	8 368
		<i>Lafarge en action 1995</i>		
21/05/1996	18/12/96	souscription	71 400	127
21/05/1997	17/12/97	souscription	346 650	999
21/05/1997	17/12/97	achat	402 550	127
21/05/1997	26/05/98	souscription	122 775	108
21/05/1997	10/12/98	achat	98 450	150
27/05/1999	15/12/99	souscription	918 200	1 552
28/05/2000	13/12/2000	achat	461 900	438
28/05/2000	28/05/2001	achat	12 000	1
28/05/2001	13/12/2001	souscription	1 188 825	1 703
28/05/2001	28/05/2002	souscription	437 373	14 364
		<i>Lafarge en action 2002</i>		
28/05/2001	11/12/2002	souscription	472 390	421

Les options de souscription ou d’achat d’actions au 31 décembre 2002

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.

Attribution autorisée par l'assemblée générale du	Attribution par le conseil d'administration du	Nature des options	Nombre d'options restantes au 31/12/2001	Nombre d'actions souscrites ou achetées du 01/01/02 au 31/12/02	Nombre d'options restantes au 31/12/2002	Date à partir de laquelle les options peuvent être exercées	Date d'expiration des options	Prix de souscription en euros au 31/12/2002
15/06/92	17/12/92	souscription	30 875*	28 938	0	*	*	*
15/06/92	15/12/93	souscription	84 104	10 260	73 844	15/12/93	15/12/03	50,98
15/06/92	27/09/94	souscription	145 462	16 882	128 580	27/09/94	27/09/04	51,67
22/05/95	22/05/95	souscription	17 365	1 363	16 002	22/05/95	22/05/05	46,97
22/05/95	13/12/95	souscription	420 613	57 857	362 756	13/12/99	13/12/05	45,80
22/05/95	13/12/95	souscription	196 225	25 862	170 363	13/12/95	13/12/05	45,80
		<i>Lafarge en action 1995</i>						
21/05/96	18/12/96	souscription	66 234	11 583	54 651	18/12/00	18/12/06	45,24
21/05/97	17/12/97	souscription	365 029	7 979	357 050	17/12/02	17/12/07	53,34
21/05/97	17/12/97	achat	429 765	7 558	422 207	17/12/02	17/12/07	53,34
21/05/97	26/05/98	souscription	131 196	4 688	126 508	26/05/03	26/05/08	79,41
21/05/97	10/12/98	achat	105 761	2 218	103 543	10/12/03	10/12/08	78,84
27/05/99	15/12/99	souscription	990 179	6 171	984 008	15/12/04	15/12/09	87,89
27/05/99	13/12/00	achat	469 623	0	469 623	13/12/05	13/12/10	84,75
28/05/00	28/05/01	achat	12 000	0	12 000	28/05/06	28/05/11	108,53
28/05/01	13/12/01	souscription	1 188 825	0	1 188 825	13/12/05	13/12/11	102,20
28/05/01	28/05/02	souscription		0	437 373	28/05/06	28/05/12	108,18
28/05/01	11/12/02	souscription		0	472 390	11/12/06	11/12/12	79,15
		<i>Lafarge en action 2002</i>						
Total			4 653 256	181 359	5 379 723			

* Plan terminé le 17 décembre 2002.

Historique des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions en cours en 2002, 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	800		8
<i>Lafarge en action</i>			
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
28/05/02	1 100		11
<i>Lafarge en action</i>			
11/12/02	98 000		11

* Voir la composition de la direction page 159.

Les options de souscription ou d’achat d’actions détenues par les membres de la direction(*) au 31 décembre 2002

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	Nature des options	Nombre d'options détenues au 31/12/01	Nombre d'options exercées	Nombre d'options attribuées en 2002	Nombre d'options restantes au 31/12/02	Nombre de dirigeants détenant ces options au 31/12/02
17/12/1992	souscription	2 504	2 504		0	0
15/12/1993	souscription	5 408			5 408	2
27/09/1994	souscription	21 983			21 983	4
22/05/1995	souscription	1 685			1 685	2
13/12/1995	souscription	69 445			69 445	7
13/12/1995	souscription**	555			555	5
18/12/1996	souscription	5 466			5 466	4
17/12/1997	souscription	10 918			10 918	1
17/12/1997	achat	170 104			170 104	11
26/05/1998	souscription	-			-	0
10/12/1998	achat	6 489			6 489	3
15/12/1999	souscription	162 681			162 681	13
13/12/2000	achat	72 220			72 220	11
28/05/2001	achat	12 000			12 000	1
13/12/2001	souscription	277 000			277 000	13
28/05/2002	souscription***	-		1 100	1 100	11
11/12/2002	souscription	-		98 000	98 000	11
Total		818 458	2 504	99 100	915 054	14

* Voir la composition de la direction page 159.
 ** Lafarge en action 95.
 *** Lafarge en action 2002.

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

Quatre membres de la direction détiennent un total de 385 000 options de souscription d’actions Lafarge North America et 15 000 options ont été exercées en 2002, au prix unitaire moyen de 15,75 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 North America	20 000	41,05 USD	10 ans	
B. Kasriel				
Lafarge North America	15 000	41,05 USD	10 ans	
M. Rose				
Lafarge	100	108,18 euros		M11
	20 000	79,15 euros	10 ans	M12
Lafarge North America	1 000	41,05 USD		
Options levées durant l'exercice par chaque mandataire social (liste nominative)				
B. Collomb				
Lafarge North America	15 000	15,75 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 pondérées 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)			
Lafarge	86 900	79,48 euros	M11, M12
Lafarge North America	202 500	41,05 USD	
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 souscrites est le plus élevé (information globale)			
Lafarge	38 509	49,74 euros	N7, N8, N9, M1, M2, M3, M6, M7, M8
Lafarge North America	70 750	43,72 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

Le conseil d'administration a été amené lors de ses réunions du 11 décembre 2002 et du 26 février 2003 à initier une nouvelle réflexion sur sa composition et ses modalités de fonctionnement, y compris la composition et les modalités de fonctionnement des comités, notamment à la lumière des recommandations résultant du rapport du groupe de travail AFEP-MEDEF présidé par M. Daniel Bouton de septembre 2002 et de l'évolution de la réglementation américaine résultant de la loi Sarbanes-Oxley du 30 juillet 2002. Cette réflexion se situe dans le prolongement des précédentes initiatives prises par la société à la suite des rapports Vienot de juillet 1995 et juillet 1999 qui s'étaient traduites par la mise en œuvre de modes de travail recommandés par ces précédents rapports, qu'il s'agisse du nombre d'administrateurs indépendants, de l'existence, du rôle et du fonctionnement des comités du conseil, de l'information donnée aux actionnaires, notamment la publication des résultats annuels dans les deux mois suivant la clôture de l'exercice, ainsi que des règles concernant les interventions des administrateurs sur les titres de la société.

Dans ce cadre, le conseil a décidé le 26 février 2003 de procéder à la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général avec effet à compter du 20 mai 2003, date de l'assemblée générale mixte. Cette dissociation, rendue possible à la suite de la modification des statuts par l'assemblée générale extraordinaire du 5 novembre 2002, va dans le sens de la pratique du gouvernement d'entreprise en vigueur notamment au Royaume-Uni et aux États-Unis. À compter du 20 mai 2003, date de l'assemblée générale mixte, Bertrand Collomb demeurera ainsi président du conseil d'administration et Bernard Kasriel, actuellement vice-président-directeur général délégué, deviendra directeur général de Lafarge.

S'agissant des autres mesures, le conseil devrait se prononcer dans les prochains mois sur l'adoption d'un règlement intérieur du conseil et des comités définissant notamment leur composition, les critères retenus pour les administrateurs indépendants, le mode d'information du conseil et des comités, leurs missions ainsi que les procédures d'évaluation à mettre en œuvre concernant leur fonctionnement, étant précisé qu'un règlement portant sur les missions et les méthodes de travail du comité financier a d'ores et déjà été mis en place depuis mai 1995.

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.

Ils doivent détenir chacun au moins 1 143 actions de la société.

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 14 784 actions. Il a 60 ans. Il est Chairman de Lafarge North America et exerce divers mandats sociaux dans les filiales du groupe. Il est administrateur de Total-Fina-Elf, de Atco, de Vivendi Universal, membre du conseil de surveillance de Allianz et membre du conseil consultatif d'Unilever.

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 13 192 actions. Il a 56 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 5 441 actions. Il a 64 ans. Il exerce divers mandats sociaux dans les filiales ou sociétés affiliées du groupe. 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 et a occupé les fonctions de vice-président directeur général du groupe jusqu'en 2000.

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 65 ans. Il est président de Royal Botanic Gardens Kew. Il est administrateur de Sotheby's Holdings Inc, et de UK Japan 21st Century Group. Il a précédemment été associé de Lazard Brothers and Co. Ltd. de 1994 à 1997, chairman de Pearson Plc. de 1983 à 1997 et du Financial Times de 1984 à 1993, ainsi que membre des comités de la Chambre des Lords sur le développement durable et sur les sciences et technologies.

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 59 ans. Il est président d'honneur de France Télécom. Par ailleurs, il est président du conseil de surveillance des Editions du Cerf. Il est administrateur de Sonepar et membre du conseil de surveillance de Grand Vision et d'Air Liquide. Il a notamment occupé les fonctions de président-directeur général de France Télécom de 1995 à 2002 et de directeur général puis président de Carrefour de 1985 à 1992.

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 1 702 actions. Il a 44 ans. Il est président de Cimento Maua, filiale du groupe.

Richard Haythornthwaite a été coopté en qualité d'administrateur de Lafarge par le conseil d'administration réuni le 3 septembre 2001, sa cooptation ayant été ensuite ratifiée par l'assemblée générale du 28 mai 2002. Son mandat expire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2004. Il détient 1 200 actions. Il a 46 ans. Il est directeur général de Invensys plc, administrateur de Cookson Group plc et ICI Plc. Il était directeur général de Blue Circle Industries Plc. préalablement à son acquisition par Lafarge en 2001.

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 3 255 actions. Il a 58 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. À ce titre, il est président d'Audiopresse, administrateur de la société de télévision RTL-TVI et de l'Agence de Presse Belga. Il est président de Derouck Cartographie 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 60 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 65 ans. Il a occupé les fonctions de président-directeur général d'Air Liquide jusqu'en 2001. Il est désormais 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 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 68 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). Il était directeur financier de Lafarge Ciments jusqu'en 1998.

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 42 451 actions. Il a 60 ans. Il est administrateur de Borgey SA.

Robert W. Murdoch 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 61 ans. Il est administrateur de Lafarge North America et de Lafarge Canada ainsi que de Sierra Systems Group Inc, de Lallemand Inc, de A.P. Plasman Inc., et de Timber West Forest Corp. Il était précédemment directeur général adjoint de Lafarge et directeur général de Lafarge North America jusqu'en 1992.

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 1 565 actions. Il a 61 ans. Il est président de BNP-Paribas et exerce divers mandats sociaux dans les filiales de ce groupe. Il est administrateur de Total-Fina-Elf, de Saint-Gobain, membre du conseil de surveillance de Axa, des Galeries Lafayette et de la Dresdner Bank AG Frankfurt.

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 58 ans. Elle est président de Pechel Industries S.A.S.. Elle est administrateur de Publicis et présidente de l'Association Française des Investisseurs en Capital (AFIC).

Deux administrateurs sont membres de la direction générale, trois sont d'anciens dirigeants du groupe à la retraite. Au moins huit d'entre eux sont indépendants selon les différents types de critères actuellement utilisés et en attendant que le conseil ait procédé à un examen complet de la question.

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 2002, il s'est réuni les 27 février, 28 mai, 4 septembre et 11 décembre. Le taux moyen de participation au conseil d'administration a été de 95 %.

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 instruisent les dossiers dont ils ont la charge et formulent des recommandations au conseil d'administration, voire, le cas échéant, à la direction générale. 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. En 2002, chacun des comités s'est réuni deux fois. Le taux moyen de participation aux comités a été de plus de 95 %. Chacun des comités est composé au moins pour moitié d'administrateurs indépendants.

Le comité Organisation et Management

En sont membres : Messieurs A. Joly, président du comité, M. Pébereau et M. Blakenham.

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, les structures de la direction générale du groupe ainsi que les plans de succession envisagés. 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. En 2002, le comité Organisation et Management s'est réuni aux mois de février et de décembre en présence de tous ses membres sauf pour la réunion de février à laquelle deux membres sur trois ont participé. Lors de ces réunions, le comité a été amené à formuler des recommandations au conseil sur la rémunération des mandataires sociaux, l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que la répartition des jetons de présence aux administrateurs au titre de l'année.

Le comité a ainsi recommandé l'approbation du dernier schéma d'actionnariat salarié du groupe lancé en mars 2002 (Lafarge en action 2002). S'agissant de la rémunération des mandataires sociaux, le comité a procédé en février 2003 à une évaluation des parties fixes et variables au regard des pratiques en vigueur dans d'autres sociétés et a débattu des objectifs des mandataires sociaux pour 2003. Il s'est enfin prononcé sur les évolutions de la direction du groupe et en particulier sur la dissociation des fonctions de président et de directeur général décidée ensuite par le conseil d'administration.

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. Le comité examine en détail les questions stratégiques importantes pour le groupe et les projets majeurs d'investissements ou de désinvestissements. En 2002, le comité Stratégie et Développement s'est réuni aux mois de mai et de septembre en présence de tous ses membres, sauf pour la réunion de mai à laquelle sept membres sur huit ont participé. Au cours de ces réunions, il a examiné les performances de la société par rapport à ses principaux concurrents au regard de différents indicateurs ainsi que le développement du groupe dans ses différents métiers et dans les différentes régions où il opère.

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 Madame 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 méthodes et techniques utilisées pour définir la politique financière du groupe, des lignes

directrices de la stratégie financière, et, préalablement à leur mise en œuvre, des conditions des opérations financières du groupe. Il prend connaissance, avant leur émission, des communications principales d'ordre financier et donne un avis sur les résolutions présentées aux assemblées générales. Il entend les rapports des commissaires aux comptes sur leurs travaux et les explications détaillées qu'ils peuvent avoir à lui présenter sur leurs observations. Il peut demander à entendre les responsables de l'audit interne sur le contenu et le déroulement de leurs travaux. 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.

En 2002, le comité Financier s'est réuni aux mois de février et septembre en présence de tous ses membres pour procéder respectivement à la revue préliminaire des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2001 et des comptes consolidés du premier semestre 2002. Il a également formulé une recommandation au conseil d'administration en vue de la nomination d'un nouveau commissaire aux comptes par l'assemblée générale mixte du 28 mai 2002.

Le comité Financier a procédé en février 2003, en présence de neuf membres sur dix, à la revue préliminaire des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2002. Il a tout d'abord revu les principaux agrégats du compte de résultat consolidé, notamment les éléments ayant conduit à une nouvelle estimation des durées de vie des cimenteries, et vérifié l'adéquation de la provision liée aux contentieux concurrence par rapport à une analyse prudente des risques. Il a procédé ensuite à un examen de l'impact des effets de change sur les différents postes du bilan consolidé et des écarts d'acquisition relatifs à la branche Toiture selon les normes comptables françaises et américaines avant de se pencher sur le traitement des engagements de retraite et assimilés. Il a enfin revu les différents travaux réalisés par l'audit interne, la situation financière du groupe et commenté le projet de communiqué sur les résultats de l'exercice 2002. Dans le cadre de ses diligences, le comité Financier a entendu les différents membres de la direction financière (comptes, financement trésorerie, audit interne) ainsi que les commissaires aux comptes de la société.

Information sur les conventions réglementées

Conventions passées au cours de l'exercice antérieur dont l'exécution s'est prolongée en 2002 :

Le conseil d'administration du 3 septembre 2001 a autorisé la signature :

- d'un contrat dit d'option par lequel Lafarge a accordé à sa filiale Lafarge North America une option d'achat de l'ensemble des actifs nord-américains résultant de l'acquisition de Blue Circle et dont le désinvestissement à des tiers n'avait pas été exigé par les autorités de la concurrence, exerçable par Lafarge North America à tout

moment à compter du 1^{er} juillet 2002 jusqu'au 31 décembre 2004 pour un prix à ajuster de 1,4 milliard de dollars.

- d'un contrat dit de management 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.
- de l'engagement d'indemnisation de Lafarge North America et de son personnel par Lafarge contre les conséquences d'actions de toute nature qui seraient engagés 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.

Les administrateurs concernés par ces conventions sont Messieurs B. Collomb, B. Kasriel, J. Lefèvre et R.W. Murdoch.

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 15 245 euros par an (majoré de 25 % pour les présidents des comités sauf pour la présidence du comité Stratégie et Développement assurée par B. Collomb). 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 2002, un jeton variable de 2 327 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 2003 (au titre de l'exercice 2002), s'élève à 0,457 million d'euros. Il était de 0,609 million d'euros en 2002 (au titre de l'exercice 2001).

Messieurs M. Blakenham, M. Bon, J. Keller, R. de Lafarge et Madame H. Ploix ont perçu chacun 29 207 euros.

Messieurs B. Collomb et B. Kasriel ont perçu chacun 24 553 euros.

Messieurs G. Frering, P. le Hodey, B. Isautier, J. Lefèvre et R. Murdoch ont perçu chacun 33 861 euros.

Monsieur R. Haythornthwaite a perçu 19 899 euros.

Monsieur A. Joly a perçu 37 673 euros.

Monsieur M. Pébereau a perçu 35 346 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 2002)

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

Direction générale

Faisant suite à la modification des statuts relative à la faculté de dissociation des fonctions de président et de directeur général par l'assemblée générale extraordinaire du 5 novembre 2002, le conseil d'administration, réuni le 11 décembre 2002, a opté pour l'exercice des fonctions de directeur général par le président du conseil d'administration. L'extrait du procès verbal contenant la décision du conseil est mis à la disposition des actionnaires au siège social de la société. Le conseil d'administration du 26 février 2002 a ensuite décidé de dissocier les fonctions de président et de directeur général en confirmant Monsieur Bertrand Collomb en qualité de président du conseil d'administration et nommant Monsieur Bernard Kasriel en qualité de directeur général à compter du 20 mai 2003, date de l'assemblée générale mixte.

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 0,03 % 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

(*) Membre du comité exécutif

président 160 % et pour le vice-président directeur général délégué et le directeur général délégué, 120 % 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 2002, les critères financiers utilisés étaient : l'augmentation de l'EVA (Economic Value Added) qui traduit la rentabilité du capital utilisé par l'entreprise, l'évolution de la rentabilité des actifs de Lafarge comparée à celle de ses concurrents, et les synergies résultant de l'intégration de Blue Circle. 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 2002

Le montant indiqué ci-dessous :

- comprend la partie fixe de la rémunération des membres de la direction au titre de 2002 ainsi que la partie variable versée en 2003 au titre de l'année 2002,
- concerne toutes les personnes qui ont fait partie de la direction en 2002, 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 7,404 millions d'euros en 2002 (14 personnes). Elle était de 8,627 millions d'euros en 2001 (14 personnes dont deux ont cessé leur fonction et deux ont été nommées en 2001), partie variable incluse.

Rémunération individuelle des mandataires sociaux au titre de 2002

La rémunération individuelle des mandataires sociaux, au titre de l'année 2002, est la suivante:

(en milliers d'euros)	Rémunération fixe versée en 2002 (1)	Rémunération variable due au titre de 2002 versée en 2003
B. Collomb	875	889
B. Kasriel	500	325
M. Rose	400	260

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

Montant des engagements de pension et de retraite

Le montant total provisionné par le groupe pour les pensions, retraites et autres avantages du même type dont bénéficient les membres de la direction s'est élevé à 24 millions d'euros au 31 décembre 2002.

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.

- M. Thierry Karcher, PIA, 21, rue d'Artois, 75008 Paris.
- Date du premier mandat et mandat actuel : assemblée générale ordinaire du 28 mai 2002, expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2005.

Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le groupe en 2002

(en millions d'euros)	Deloitte Touche Tohmatsu		Thierry Karcher	
	Montants	%	Montants	%
Audit				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	9,9	67%	0,1	100%
Missions accessoires	3,4	23%	-	0%
Sous-total audit	13,3	90%	0,1	100%
Autres prestations				
Juridique, fiscal, social	0,5	3%	-	0%
Technologies de l'information	0,6	4%	-	0%
Autres	0,5	3%	-	0%
Sous-total autres prestations	1,6	10%	-	0%
Total	14,9	100%	0,1	100%

Deloitte Touche Tohmatsu est chargé de l'audit des comptes de l'ensemble des filiales françaises et étrangères du groupe (à l'exception principalement de Lafarge North America pour laquelle les honoraires d'audit de l'autre réviseur s'élèvent à 1,6 million d'euros). Thierry Karcher intervient comme commissaire aux comptes uniquement au niveau de la société-mère Lafarge SA.

Commissaires aux comptes suppléants

- 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.
- M. Stéphane Marie, COREVISE, 20 bis, rue Boissière, 75016 Paris.
Date du premier mandat et mandat actuel : assemblée générale ordinaire du 28 mai 2002, expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2007.

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.

À l'étranger, les actions sont cotées au 31 décembre 2002, 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 aux États-Unis (New York Stock Exchange)
- 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)
- Empresas Melon au Chili (Santiago de Chile)
- Alexandria Portland Cement Company en Égypte (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 1^{er} janvier de l'année suivant celle de l'inscription.

Le code générique 12 053 désigne :

- les actions qui ont la forme au porteur
- les actions qui ont été inscrites sous la forme nominative depuis le 1^{er} janvier 2003 ou le seront jusqu'au 31 décembre 2003. Ces actions seront répertoriées sous un code spécifique à compter du 1^{er} janvier 2004.

Le code spécifique 6694 désigne les actions inscrites en compte nominatif, pur ou administré, en 2000 ou avant. Ces actions ont droit au dividende majoré 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 1^{er} janvier 2002. Elles auront droit au dividende majoré qui sera versé en 2004 au titre des résultats de l'exercice 2003.

Le code spécifique 18573 désigne les actions inscrites en compte nominatif, pur ou administré en 2002. Pour ces actions, le délai de deux ans permettant de bénéficier du dividende majoré a commencé à courir à compter du 1^{er} janvier 2003. Elles auront droit au dividende majoré qui sera versé en 2005 au titre des résultats de l'exercice 2004.

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. À compter du 30 juin 2003, le code générique sera remplacé par le code ISIN de la société, soit FR0000120537. Ce basculement au code ISIN fait suite à la décision du Comité Français d'Organisation et de Normalisation Bancaire (CFONB) d'adopter la norme ISIN pour l'ensemble des instruments financiers et leurs produits.

Le code 6763 désigne, pendant la période qui s'écoule entre le 1^{er} janvier de chaque année et la date de détachement du droit au dividende, cette année le 2 juin 2003, les actions qui, ayant été créées à compter du 1^{er} 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 milliards d'euros)	Cours extrêmes	
				plus haut (en euros)	Plus bas (en euros)
2001	Septembre	14 846	1,33	102,60	74
	Octobre	12 010	1,15	101	86,10
	Novembre	13 305	1,32	107,60	92,80
	Décembre	7 692	0,82	106,90	99,50
	Total 2001 (4 mois)	47 853			
2002	Janvier	11 231	1,13	107	96,85
	Février	10 514	1,07	105,40	98,90
	Mars	12 731	1,30	105,80	99,40
	Avril	14 113	1,47	108,10	100,20
	Mai	17 318	1,89	111,20	105,20
	Juin	17 047	1,75	107,80	97,50
	Juillet	14 974	1,38	102,80	74,00
	Août	17 812	1,62	98,55	79,00
	Septembre	18 653	1,63	94,85	80,80
	Octobre	29 511	2,22	83,60	67,00
	Novembre	18 142	1,44	83,50	75,10
	Décembre	14 856	1,11	84,50	67,70
	Total 2002	196 902			
2003	Janvier	21 689	1,40	76,25	55,10
	Février	23 032	1,23	60,40	47,33

Source Euronext Paris SA

Historique sur 5 ans

	2002	2001	2000	1999	1998
Moyenne journalière des transactions à Euronext Paris SA					
En nombre de titres	772 173	667 518	521 670	368 218	326 369
En millions d'euros	70,6	67,1	45,5	34,1	25,6
Cours extrême en séance (en euros)					
Plus haut	111,20	114	118,40	115,60	100,31
Plus haut retraité*	111,20	114	116,46	113,70	98,70
Plus haut retraité** au 22 janvier 2001	111,20	114	113,98	111,29	96,60
Plus bas	67	74	73,75	70,10	54,73
Plus bas retraité*	67	74	73,75	68,90	53,80
Plus bas retraité** au 22 janvier 2001	67	74	72,18	67,43	52,65
Dernier cours de l'année	71,80	104,90	89,30	115,60	80,95
Dernier cours de l'année retraité*	71,80	104,90	89,30	113,70	79,60
Dernier cours de l'année retraité au 22 janvier 2001**	71,80	104,90	87,40	111,29	77,90
Rendement global de l'action, en %***	3,3	3,9	2,7	3,4	4,26

*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 2002	Au 31 décembre 2001	Au 31 décembre 2000
Nombre de contrats échangés	880 196	716 110	1 232 767
Moyenne quotidienne des contrats échangés	3 452	2 830	4 834
Positions ouvertes :			
nombre de contrats	63 096	43 105	90 526
nombre de titres	630 960	431 050	905 260

Options long terme

	Au 31 décembre 2002	Au 31 décembre 2001	Au 31 décembre 2000
Nombre de contrats échangés	23 659	17 554	227 459
Moyenne quotidienne des contrats échangés	93	69	892
Positions ouvertes :			
nombre de contrats	21 164	11 637	71 365
nombre de titres	211 640	116 370	713 650

L'action à la Bourse de Londres

Transactions des 18 derniers mois

(en milliers d'actions)*	2003	2002	2001
Janvier	2 580	3 470	-
Février	1 873	3 864	-
Mars		4 676	-
Avril		3 273	-
Mai		3 643	-
Juin		1 212	-
Juillet		2 017	-
Août		3 844	-
Septembre		3 661	5 705
Octobre		5 726	3 152
Novembre		1 724	4 427
Décembre		928	2 345

*Depuis juillet 1999, les transactions sont indiquées sur une base mensuelle, du premier au dernier jour du mois.
(Source : SEAO).

Le titre à la Bourse de New York (ADR)

Transactions des 18 derniers mois

(en milliers d'ADR)*	2003	2002	2001
Janvier	329,7	102,5	-
Février	205,4	97,7	-
Mars		90,7	-
Avril		91,9	-
Mai		71,7	-
Juin		105,1	-
Juillet		117,9	-
Août		138,6	-
Septembre		94,5	63,9
Octobre		188,2	68,8
Novembre		227	455,2
Décembre		300,5	175,5

*Le titre Lafarge est coté au New York Stock Exchange depuis le 23 juillet 2001 sous la forme d'American Depositary Receipts ("ADR": 4 ADR = une action ordinaire Lafarge).

MÉMENTO DE L'ACTIONNAIRE

La valeur de l'action à retenir pour l'ISF, au 31 décembre 2002

Dernier cours de l'action au 31 décembre 2002 : 71,80 euros.

Moyenne des derniers cours des 30 derniers jours de Bourse de l'année : 75,55 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.

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).

Droit de vote double

Les actions détenues sous la forme nominative pendant une période de deux ans bénéficient d'un droit de vote double. Conformément à la loi, toute action convertie au porteur ou transférée (sauf en cas de transfert par suite de succession) perd le droit de vote double. Le droit de vote double fut introduit dans les statuts de la société il y a plus de 60 ans et s'exerce dans les limites mentionnées ci-dessous.

Réduction des droits de vote

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 ont été introduites dans les statuts par l'assemblée générale du 30 mai 1989 et 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.

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 1^{er} janvier de l'année suivant celles de l'inscription des actions sous la forme nominative. Ainsi, bénéficieront de cette majoration le 2 juin 2003, les actions qui auront été inscrites sous la forme nominative au plus tard le 31 décembre 2000.

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 2 juin 2003 seront elles-mêmes réputées avoir acquis les deux ans d'ancienneté sous la forme nominative et auront droit au dividende majoré dès 2004.

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 2002.

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 2002 notamment en mars pour la présentation des comptes de l'exercice 2001 et la préparation de l'assemblée générale du 28 mai 2002 (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 1^{er} janvier au 31 décembre.
- Capital social au 31 décembre 2002 : 531 521 732 euros, divisé en 132 880 433 actions de 4 euros de nominal chacune.
- Nombre total de droits de vote au 31 décembre 2002 : 141 566 324
(La dernière publication au Bulletin Officiel des Annonces Légales Obligatoires a été faite sur le nombre de droits de vote existants au 28 mai 2002, date de l'assemblée générale. Il était de 139 717 675. 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 et Béton

Isidoro Miranda*

Directeur général adjoint, Ciment

Philippe Rollier

Directeur général adjoint, Amérique du Nord

Jean-Marie Schmitz

Directeur général adjoint, Maroc

Présidents d’honneur

Jean Bailly

Jean François

Olivier Lecerf

Conseil consultatif international

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 général, Institut Français des Relations Internationales (France)

Hugh M. Morgan

Directeur général, WMC Ltd (Australie)

N. R. Narayana Murthy

Président-directeur général, Infosys Technologies Ltd (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)

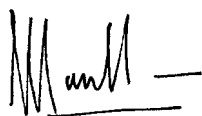
** Membre du comité exécutif*

RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

À 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 3 avril 2003



Jean-Jacques Gauthier
Directeur général adjoint, Finance



Bertrand Collomb
Président-directeur général

ATTESTATION DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Exercice clos le 31 décembre 2002

Deloitte Touche Tohmatsu
185, avenue Charles-de-Gaulle
B.P. 136
92203 Neuilly-sur-Seine Cedex

Thierry Karcher
21, rue d'Artois
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 professionnelles 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-directeur général 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 isolées.

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 Cogeco Flipo, selon les normes professionnelles applicables en France, 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 2001 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 Cogeco Flipo, selon les normes professionnelles applicables en France. Aucune réserve ni observation n'a été formulée dans leur rapport.

Les comptes annuels et consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2002 arrêtés par le conseil d'administration selon les principes comptables français, ont fait l'objet d'un audit par nos soins, selon les normes professionnelles applicables en France, et ont été certifiés sans réserve.

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 3 avril 2003

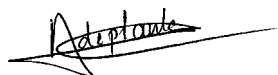
Les commissaires aux comptes

Deloitte Touche Tohmatsu

Arnaud de Planta

Jean-Paul Picard

Thierry Karcher







TABEAU 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 Noms et fonctions des responsables du document	167
1.2 Attestation des responsables	167
1.3 Noms et adresses des contrôleurs légaux	160
3.1 Renseignements de caractère général concernant l'émetteur	1 à 33
3.2 Renseignements de caractère général concernant le capital	145 à 155
3.3 Répartition actuelle du capital et des droits de vote	146 à 147
3.4 Marché des titres de l'émetteur	161 à 163
Dividendes	5 ; 138 à 139 ; 164
4.1 Présentation de la société et du groupe	1 à 92
4.3 Effectifs	22 ; 130
4.4 Politique d'investissements	15 à 92
4.7 Risques de l'émetteur	142 à 144
5.1 Comptes de l'émetteur	93 à 140
6.1 Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance	28 à 29 ; 156 à 160
6.2 Intérêt des dirigeants dans le capital de l'émetteur	153 à 157
6.3 Mention des schémas d'intéressement du personnel	151 à 155
7.1 Evolution récente	2 à 69
7.2 Perspectives d'avenir	70 à 71

CONTACTS

INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS ET ANALYSTES FINANCIERS | JAMES PALMER, DANIELE DAOUPHARS

Tél : (33) 1 44 34 11 11 | Fax : (33) 1 44 34 12 37 | james.palmer@lafarge.com | danielle.dauphars@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

N° vert France dédié aux informations sur l'action Lafarge et les comptes nominatifs purs (au CCF) | 0 800 06 06 46



Le présent document de référence a été déposé, conformément au règlement n° 98-01, sous le numéro D.03-0375, auprès de la Commission des Opérations de Bourse le 4 avril 2003.

© LAFARGE - AVRIL 2003

CONCEPTION : DIRECTION DE LA COMMUNICATION LAFARGE - SKIPPER COMMUNICATION | DIRECTION ARTISTIQUE : ●D●O | FABRICATION : HMS PUBLICATIONS |

ARCHITECTES : NORMAN FOSTER, ANTONIO GAUDI, BLIGH LOBB SPORTS ARCHITECTS, BRUNET/SAUNIER, RUDY RICCIOTTI, AEPO/SENER, AA ARQUITECTOS |
CRÉDITS PHOTOS : PHOTOTHÈQUE LAFARGE/DR, PHILIPPE COUETTE, PHOTOTHÈQUE LAFARGE ASLAND/FOND ÉDITORIAL LUNDWERG, CHRISTIAN MICHEL, PATRICK KENNEDY, MICHAEL MARTIN PHOTOGRAPHY, SAURABH DAS/AGENCE VU, BERNARD COLLET, JACK CLARK, FRANÇOIS MOURA, GILLES ROLLE/REA, WWF-CANON/PER ANGLESTAM, ANTOINE VAVEL, CHRISTIAN DUMONT GRAPHIX IMAGES, PASCAL BLANCHARD/MDI, LIU ZHAN, YVES CHANOIT, JEAN-MARIE MONTHIERS, GRUSSENMEYERS PHOTO INC, BERNARD CYRIL, PHILIPPE RUVAULT, CLAUDE CIEUTAT, RODRIGO GOMEZ/IMA, RAYMOND SAUVAIRE, RAYMOND MARTINOT, VINCENT RACKELBOOM, RUBÉN GORDÉ |

CE RAPPORT A ÉTÉ IMPRIMÉ SUR DU PAPIER RECYCLÉ MEGA MATT BLANCHI SANS CHLORE.



S.A AU CAPITAL DE 531 521 732 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

