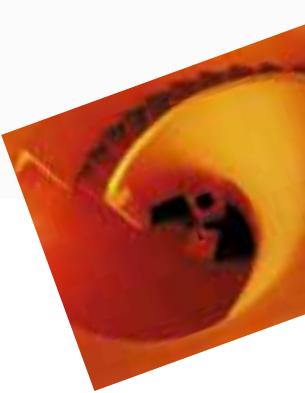


# RAPPORT ANNUEL 1998

**LAFARGE**  
Les matériaux pour  
construire le monde





\* Source Lafarge

## APPORTER PLUS DE SÉCURITÉ, DE CONFORT ET DE BEAUTÉ AU CADRE DE VIE QUOTIDIEN

Le choix des matériaux participe à l'amélioration du cadre de vie quotidien. La solidité et la durabilité des réalisations, la fiabilité des aménagements urbains, la prévention et la protection contre l'incendie, le bruit, l'humidité ou encore le froid, l'embellissement des constructions, leur décoration, leur intégration dans l'environnement, la rénovation et la restauration des bâtiments anciens représentent autant de garanties et de progrès pour l'utilisateur final. Lafarge répond à ces attentes par sa technique et son savoir-faire.

## SOMMAIRE

### LE GROUPE

Profil	1
Message du Président	2
Organisation du Groupe	5
Chiffres clés	6
Faits marquants	10
Ressources humaines & Organisation	14
R&D : une organisation orientée vers les marchés	16
L'environnement : au service du développement durable	18
Relations avec les actionnaires	20
Repères	22

### LES ACTIVITÉS EN 1998

Rapport d'activité	24
Ciment	28
Granulats & Bétons	38
Toiture	44
Plâtre	48
Matériaux de Spécialités	52
Perspectives 1999	56
Organigramme	57

### COMPTES, INFORMATIONS FINANCIÈRES ET JURIDIQUES

Comptes consolidés	60
Comptes de la société Lafarge	81
Informations financières et juridiques	85
Assemblée générale ordinaire du 27 mai 1999	99
Mémento de l'actionnaire	105
Informations relatives au Document de Référence	111
Direction et Administration	112

# PROFIL

- 9,8** milliards d'euros de chiffre d'affaires
- 66 000** collaborateurs
- 65** pays
- 1833** année de création de Lafarge
- 168 000** actionnaires

► **LEADER MONDIAL DES MATERIAUX DE CONSTRUCTION, LE GROUPE LAFARGE OCCUPE DES POSITIONS DE PREMIER PLAN DANS CHACUNE DE SES BRANCHES : CIMENT, GRANULATS & BETONS, TOITURE, PLATRE ET MATERIAUX DE SPECIALITES.**

► **RASSEMBLANT 66 000 COLLABORATEURS DANS 65 PAYS ET REALISANT UN CHIFFRE D'AFFAIRES DE 9,8 MILLIARDS D'EUROS (SOIT 64,3 MILLIARDS DE FRANCS), LE GROUPE A DEVELOPPE, DEPUIS PLUS DE 160 ANS, ET MIS EN OEUVRE A TRAVERS LE MONDE UN SAVOIR-FAIRE D'EFFICACITE INDUSTRIELLE, D'ECONOMIE DES RESSOURCES ET DE RESPECT DES HOMMES ET DE L'ENVIRONNEMENT.**

► **EN FAISANT EVOLUER ET PROGRESSER LES MATERIAUX DE CONSTRUCTION, LAFARGE APPORTE TOUJOURS PLUS DE SECURITE, DE CONFORT ET DE BEAUTE AU CADRE DE VIE QUOTIDIEN.**

# MESSAGE DU PRÉSIDENT



BERTRAND COLLOMB

- **1998 : INTÉGRATION DE REDLAND RÉUSSIE DANS DES DÉLAIS TRÈS COURTS**
- **UNE FORTE PROGRESSION TANT DE L'ACTIVITÉ QUE DES RÉSULTATS**
- **UNE ANNÉE MARQUÉE PAR DE NOMBREUSES ACQUISITIONS, QUI RENFORCENT NOS POSITIONS DE LEADERSHIP DANS LE MONDE**
- **1999 : UNE NOUVELLE ANNÉE DE PROGRÈS**

**L**'année 1998 a été très importante pour le développement de Lafarge. Elle fut tout à la fois l'année de l'intégration réussie de Redland, celle de la définition d'une nouvelle organisation en cinq Branches, de développements stratégiques importants dans chacun de nos métiers et d'une progression sensible de nos résultats. L'ensemble de ces réalisations constitue pour nous une nouvelle étape dans un développement du Groupe créateur de valeur pour ses actionnaires.

## **Des résultats en forte hausse**

Pour Lafarge, 1998 a été une année de progression significative des résultats. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 9,8 milliards d'euros (64,3 milliards de francs), en hausse de 53% par rapport à 1997. Cette augmentation s'explique tout d'abord par un effet de structure de 50,9%, par la croissance de l'activité (3,6%) et un effet de change négatif de 1,7%.

Lafarge a bénéficié de marchés globalement bien orientés, en dépit de la crise financière en Asie et malgré la chute du marché de la construction en Allemagne. La progression de l'activité en Europe Occidentale et en Amérique Latine, l'excellente conjoncture en Amérique du Nord, se sont ajoutées à

---

un contexte de prix favorable. La crise asiatique nous a peu affectés compte tenu du faible pourcentage de chiffre d'affaires réalisé dans cette zone : elle nous a au contraire offert de nouvelles opportunités d'investissements.

Au plan boursier, l'évolution de l'action Lafarge a été très significative en 1998. La forte progression du titre, plus de 37% par rapport à 1997, supérieure à la moyenne de l'indice CAC 40, reflète la confiance des investisseurs dans les perspectives à long terme du Groupe.

## **Redland : une intégration réussie**

L'un des enjeux majeurs de l'année était l'intégration de Redland. Nous nous étions fixés un objectif ambitieux : la réaliser en 6 mois. Nous avons, dans ce délai, défini les stratégies et les programmes d'actions, mis en place les organisations, installé les méthodes et les politiques de Lafarge.

L'intégration de plus de 18 000 nouveaux collaborateurs et l'entrée dans le nouveau métier de la toiture était un enjeu majeur pour le Groupe. Cette intégration a été réussie grâce à un important effort de nos équipes, auxquelles je tiens à rendre hommage. Au plan économique, ainsi qu'en témoignent

les résultats de 1998 ; mais aussi au plan humain, avec une intégration harmonieuse des équipes de Redland au sein de leur nouveau Groupe.

## **Des développements stratégiques porteurs**

Au-delà de Redland, nous avons poursuivi en 1998 le renforcement de nos positions dans le monde, profitant d'opportunités exceptionnelles de croissance externe. Nous avons réalisé des investissements importants, de l'ordre de 12,2 milliards de francs. Ils ont concerné de nombreux pays : Philippines, Etats-Unis, Brésil, Italie, Afrique du Sud, Allemagne, Corée du Sud, Jordanie, Chine, Indonésie, Pologne, Honduras, etc.

## **Renforcer nos positions de leadership dans le monde**

Ces investissements nous ont permis de développer et d'équilibrer nos positions internationales. Après le renforcement que nous avait apporté Redland dans les Branches Toiture et Granulats & Bétons, géographiquement concentré en Europe et en Amérique du Nord, nous avons pu développer les Branches Ciment, Plâtre et Matériaux de Spécialités, notamment sur les marchés

en croissance.

Conformément aux orientations stratégiques énoncées l'an dernier, nous voulons en effet accroître la part de nos activités dans les pays émergents, qui, en 1998, a représenté 21% de notre chiffre d'affaires.

En particulier nous avons pu, à la faveur de la crise asiatique, prendre une position cimentière importante aux Philippines et nous avons acquis deux fabricants de plaques de plâtre en Corée. Avec le développement progressif de notre implantation en Chine et notre entrée annoncée en Inde et au Bangladesh, nous pourrons bénéficier de la croissance future de l'Asie, sans pour autant faire prendre à notre Groupe des risques excessifs, puisque les actifs asiatiques n'y représenteront pas plus de 6 % à 7 % des actifs totaux.

Dans chacune de nos nouvelles acquisitions, nous conduisons des programmes d'intégration et de modernisation afin d'améliorer la productivité et les performances et d'obtenir le retour sur investissement et la création de valeur escomptés.

Le financement de ces investissements a été assuré par le cash flow du Groupe, la cession d'actifs non stratégiques, l'augmentation de capital de 3,2 milliards de francs réalisée en cours d'année et la

# MESSAGE DU PRÉSIDENT

mobilisation de notre capacité d'endettement.

## Une nouvelle organisation pour un Groupe renouvelé

La nouvelle dimension du Groupe et nos objectifs d'amélioration constante des performances nous ont conduits à mettre en place une nouvelle organisation en cinq Branches : Ciment, Granulats & Bétons, Toiture, Plâtre et Matériaux de Spécialités.

À cette occasion, le Comité exécutif a été internationalisé et la structure centrale du Groupe a été allégée.

L'objectif de cette nouvelle organisation est à la fois de permettre plus de décentralisation et d'initiatives, d'améliorer les performances dans chacun de nos métiers, tout en assurant la cohérence des stratégies, des principes et des politiques du Groupe.

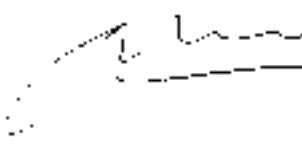
Elle s'accompagne d'une évolution de notre culture et de notre style de management, dans le sens d'une plus grande réactivité, d'une attention croissante aux besoins du client et d'une exigence renforcée d'excellence et de création de valeur.

Elle permet à nos collaborateurs, anciens et nouveaux confondus, de mieux voir les résultats des efforts qu'ils accomplissent et auxquels nous devons notre réussite.

## 1999 : une année de progrès

L'année 1999 s'est ouverte, malgré les incertitudes demeurant sur la situation financière et économique mondiale, sous des auspices favorables. L'Europe et l'Amérique du Nord, où se situent encore les trois quarts de notre activité, sont bien orientées, même si l'Asie est encore en crise et si l'Amérique latine connaîtra sans doute une année difficile.

Après avoir complété l'essentiel du programme de développements commencé en 1998, nous nous concentrerons sur l'intégration de nos acquisitions, la réduction des coûts et l'amélioration des performances. Ainsi, nous ferons de 1999 une nouvelle année de progrès.



BERTRAND COLLOMB  
PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

# COMITÉ EXÉCUTIF

# ORGANISATION

## DU GROUPE



LA DIRECTION GÉNÉRALE  
de gauche à droite :

JACQUES LEFÈVRE, VICE PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL  
BERNARD KASRIEL, VICE PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL  
MICHEL ROSE, DIRECTEUR GÉNÉRAL  
BERTRAND COLLOMB, PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL



YVES DE CLERCK  
DIRECTEUR  
GÉNÉRAL ADJOINT  
CIMENT



CHARLES DE  
LIEDEKERKE  
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT  
GRANULATS & BÉTONS



N. ERICH GERLACH  
DIRECTEUR  
GÉNÉRAL ADJOINT  
TOITURE



BRUNO LAFONT  
DIRECTEUR  
GÉNÉRAL ADJOINT  
PLÂTRE



OLIVIER LEGRAIN  
DIRECTEUR  
GÉNÉRAL ADJOINT  
MATERIAUX DE SPÉCIALITÉS



JOHN PIECUCH  
DIRECTEUR  
GÉNÉRAL ADJOINT  
AMÉRIQUE DU NORD



MIGUEL DEL CAMPO  
DIRECTEUR  
GÉNÉRAL ADJOINT  
FINANCES



CHRISTIAN HERRAULT  
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT  
RESSOURCES HUMAINES  
& ORGANISATION

Pour créer la valeur qu'attendent de lui ses clients, ses actionnaires et ses salariés, le Groupe Lafarge poursuit une stratégie de leadership international et de croissance rentable de chacune de ses activités. Pour accompagner cette dynamique de croissance, Lafarge met en place une organisation reposant sur la décentralisation dans chacun de ses métiers.

Désormais, le Groupe s'organise en cinq Branches : Ciment, Granulats & Bétons, Toiture, Plâtre et Matériaux de Spécialités. Chaque Branche comprend des unités décentralisées dans différents pays. La mise en place des Branches, qui sera réalisée avant la fin du premier semestre 1999, vise à favoriser l'échange d'expériences et la mise en œuvre de programmes d'excellence opérationnelle dans chaque métier.

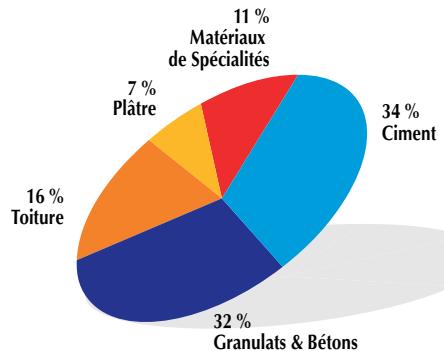
Dans cette nouvelle organisation, le Comité exécutif, dont l'internationalisation a été renforcée, a pour mission de définir les orientations stratégiques et les politiques du Groupe et d'impulser l'amélioration de ses performances.

# CHIFFRES CLÉS

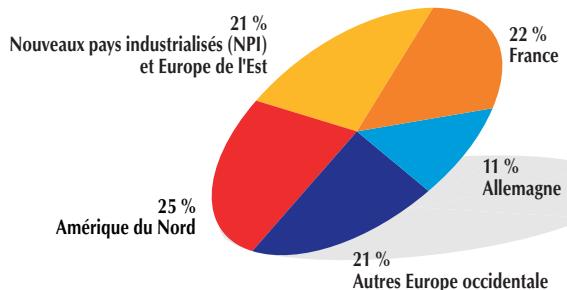
► 1998 EST LA PREMIÈRE ANNÉE AU TERME DE LAQUELLE LES RÉSULTATS DE LAFARGE SONT CONSOLIDÉS AVEC REDLAND. LES RÉSULTATS DE REDLAND, ACQUIS EN DÉCEMBRE 1997, N'ÉTAIENT PAS CONSOLIDÉS EN 1997. SEULS LES ÉLÉMENTS BILANTIELS (ENDETTEMENT NET ET FONDS PROPRES) INTÉGRAIENT CETTE ACQUISITION.

► LES CHIFFRES 1998 REFLÈTENT DONC LA NOUVELLE DIMENSION DU GROUPE LAFARGE.

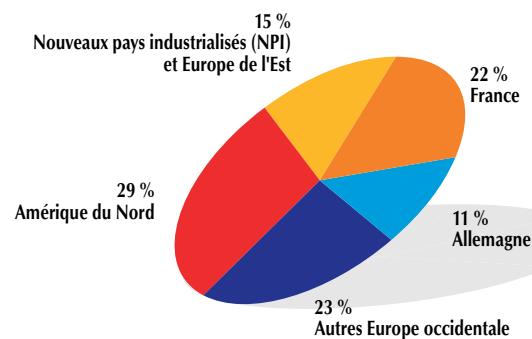
## ► RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR BRANCHE



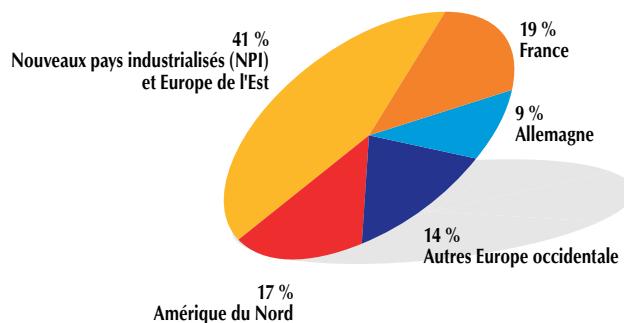
## ► RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



## ► RÉPARTITION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



## ► RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



**Chiffre d'affaires**  
(en millions)

	francs	euros
<b>1994</b>	<b>32 841</b>	<b>5 007</b>
<b>1995</b>	<b>33 218</b>	<b>5 064</b>
<b>1996</b>	<b>35 262</b>	<b>5 376</b>
<b>1997</b>	<b>42 066</b>	<b>6 413</b>
<b>1998</b>	<b>64 294</b>	<b>9 802</b>

**Résultat d'exploitation**  
hors éléments exceptionnels  
(en millions)

	francs	euros
<b>1994</b>	<b>4 037</b>	<b>615</b>
<b>1995</b>	<b>4 040</b>	<b>616</b>
<b>1996</b>	<b>4 169</b>	<b>636</b>
<b>1997</b>	<b>5 630</b>	<b>858</b>
<b>1998</b>	<b>9 164</b>	<b>1 397</b>

**Résultat net total**  
(en millions)

	donc part du Groupe		francs	euros
	francs	euros		
<b>1994</b>	<b>2 724</b>	<b>415</b>	<b>2 225</b>	<b>339</b>
<b>1995</b>	<b>3 034</b>	<b>463</b>	<b>2 350</b>	<b>358</b>
<b>1996</b>	<b>2 700</b>	<b>412</b>	<b>1 846</b>	<b>281</b>
<b>1997</b>	<b>3 664</b>	<b>559</b>	<b>2 432</b>	<b>371</b>
<b>1998</b>	<b>5 308</b>	<b>809</b>	<b>3 059</b>	<b>466</b>

**Résultat net par action**  
(retraité)

	francs	euros
<b>1994</b>	<b>25,9</b>	<b>3,95</b>
<b>1995</b>	<b>26,6</b>	<b>4,06</b>
<b>1996</b>	<b>20,5</b>	<b>3,13</b>
<b>1997</b>	<b>27,2</b>	<b>4,15</b>
<b>1998</b>	<b>32,3</b>	<b>4,92</b>

**Investissements**  
(en millions)

	francs	euros
<b>1994</b>	<b>5 591</b>	<b>852</b>
<b>1995</b>	<b>5 942</b>	<b>906</b>
<b>1996</b>	<b>7 009</b>	<b>1 069</b>
<b>1997</b>	<b>29 235*</b>	<b>4 457*</b>
<b>1998</b>	<b>16 625</b>	<b>2 534</b>

**Marge brute d'autofinancement**  
(en millions)

	francs	euros
<b>1994</b>	<b>5 227</b>	<b>797</b>
<b>1995</b>	<b>4 796</b>	<b>731</b>
<b>1996</b>	<b>4 774</b>	<b>728</b>
<b>1997</b>	<b>6 126</b>	<b>934</b>
<b>1998</b>	<b>8 862</b>	<b>1 351</b>

\* Dont acquisition de Redland pour 21,4 milliards de francs  
soit 3,3 milliards d'euros

**Endettement net**  
(en millions)

	francs	euros
<b>1994</b>	<b>1 972</b>	<b>301</b>
<b>1995</b>	<b>2 938</b>	<b>448</b>
<b>1996</b>	<b>9 317</b>	<b>1 420</b>
<b>1997</b>	<b>32 274*</b>	<b>4 920*</b>
<b>1998</b>	<b>34 904</b>	<b>5 321</b>

\* Redland inclus

**Fonds propres**  
(en millions)

	francs	euros
<b>1994</b>	<b>29 705</b>	<b>4 528</b>
<b>1995</b>	<b>30 794</b>	<b>4 695</b>
<b>1996</b>	<b>29 613</b>	<b>4 514</b>
<b>1997</b>	<b>35 066*</b>	<b>5 346*</b>
<b>1998</b>	<b>40 072</b>	<b>6 109</b>

\* Redland inclus

# RÉSULTATS 1998

Les résultats 1998 de Lafarge ont enregistré une forte hausse par rapport à 1997, notamment en raison de l'intégration des activités de Redland.

## + 53 % pour le chiffre d'affaires :

9 802 millions d'euros (64 294 millions de francs).

## + 63 % pour le résultat d'exploitation courant :

1 397 millions d'euros (9 164 millions de francs).

## + 45 % pour la marge brute d'autofinancement :

1 351 millions d'euros (8 862 millions de francs).

## + 26 % pour le résultat net part du Groupe :

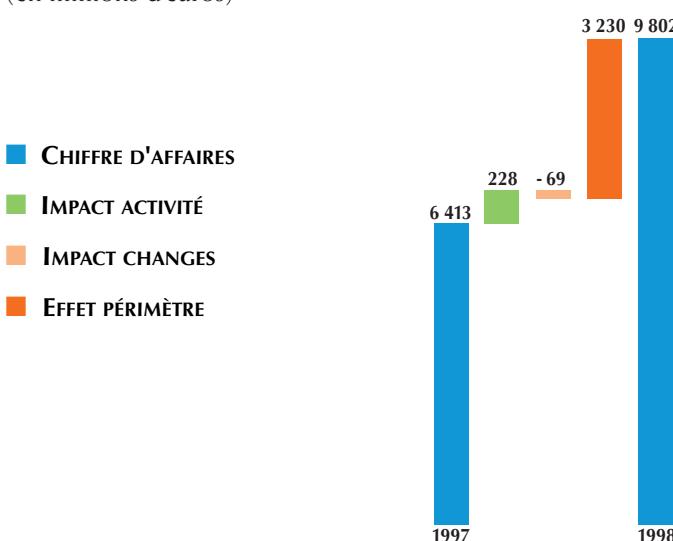
466 millions d'euros (3 059 millions de francs).

## + 19 % pour le bénéfice net par action :

4,92 euros (32,3 francs).

### ANALYSE DE LA CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)

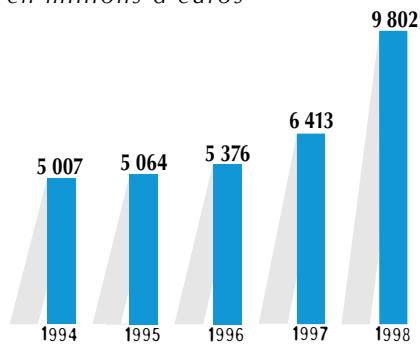


### LAFARGE ET L'EURO

Afin de présenter avec un maximum de clarté et de lisibilité la nouvelle dimension du Groupe, les comptes 1998, consolidés pour la première année avec Redland, sont présentés en francs. Les chiffres clés sont donnés en francs et en euros.

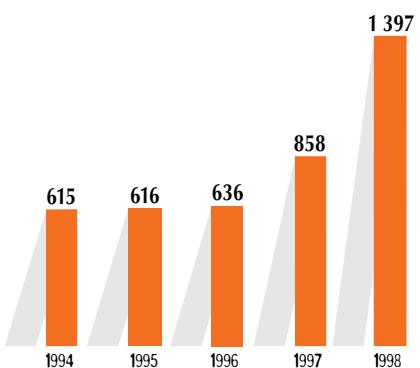
## CHIFFRE D'AFFAIRES

en millions d'euros



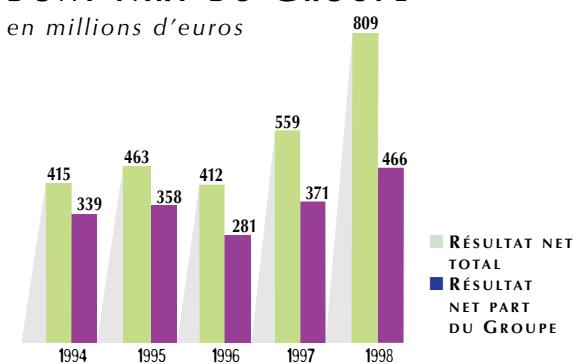
## RÉSULTAT D'EXPLOITATION HORS ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS

en millions d'euros



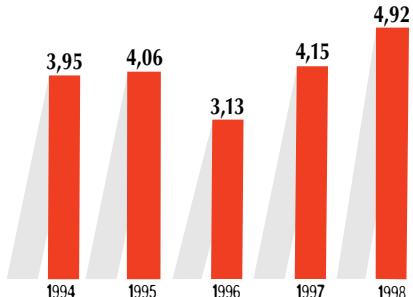
## RÉSULTAT NET DONT PART DU GROUPE

en millions d'euros

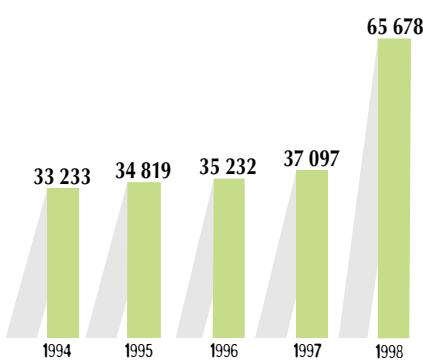


## RÉSULTAT NET PAR ACTION

retraité, en euros

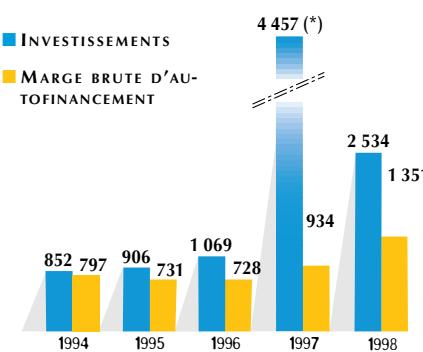


## EFFECTIFS



## INVESTISSEMENTS ET MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT

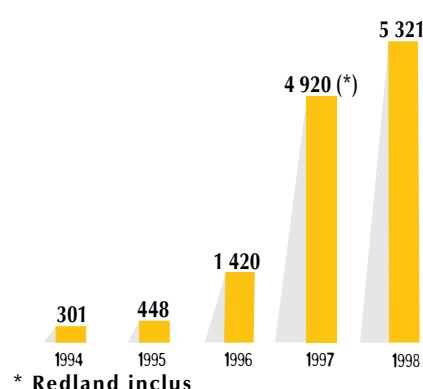
en millions d'euros



\* Dont acquisition de Redland pour 3,3 milliards d'euros

## ENDETTEMENT NET

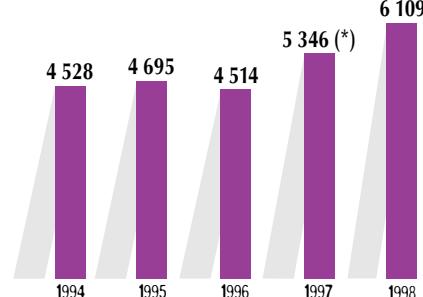
en millions d'euros



\* Redland inclus

## FONDS PROPRES

en millions d'euros



\* Redland inclus

# FAITS MARQUANTS

## JANVIER

### Roumanie

La contribution en fonds propres de la BERD dans les projets de rénovation d'usines de matériaux de construction du Groupe en Europe centrale et orientale est portée de 90 à 160 millions de dollars. Dans cette perspective, la BERD entre à hauteur de 38 % dans le capital de Lafarge Romania pour un montant de 460 millions de francs.

## FÉVRIER

### Norvège

Lafarge Refractories, activité de la Branche Matériaux de Spécialités, cède la société scandinave Höganäs Bjuf AB. Dans le cadre de sa politique de désinvestissement d'actifs non stratégiques, Lafarge se retire du marché des briques réfractaires en Scandinavie pour se concentrer sur le secteur des bétons réfractaires.

### ALLEMAGNE

**Cimenterie de Sötenich dans la région du Nord Rhin-Westphalie - Lafarge Zement**



## Honduras

Lafarge renforce sa position en Amérique centrale en prenant le contrôle de la société Industria Cementera Hondurena (INCEHSA), principal cimentier du pays avec 60 % du marché national. La capacité de son usine, située près de Tegucigalpa, sera portée de 600 000 tonnes à 1 million de tonnes par an.

## MARS

### États-Unis

Lafarge Applications Routières, activité de la Branche Matériaux de Spécialités, acquiert Centerline Industries Inc., l'un des leaders américains du marquage routier. Avec cette nouvelle acquisition, le chiffre d'affaires de Lafarge Applications Routières est porté à 750 millions de francs.

### Amérique du Nord

Lafarge conclut, avec sa filiale nord-américaine Lafarge Corporation, la cession de la plus grande partie des actifs granulats antérieurement détenus par Redland en Amérique du Nord au prix de 690 millions de dollars. La transaction porte sur Western Mobile, Redland Genstar et Redland Quarries, qui avaient réalisé en 1997 un chiffre d'affaires de 539 millions de dollars.

## Ukraine

Acquisition de plus de 40 % du capital de l'entreprise Mykolaiv Cement qui exploite une cimenterie d'une capacité annuelle de 3,1 millions de tonnes et pour laquelle Lafarge envisage un programme de modernisation sur cinq ans.

### Augmentation de capital

Lafarge lance une augmentation de capital de 3,2 milliards de francs destinée à renforcer ses moyens financiers pour poursuivre sa stratégie de développement international.

## AVRIL

### France

Le Groupe cède sa filiale Hybrinova au Groupe DuPont. Cette vente marque le point final du désengagement de Lafarge des bioactivités dont l'étape majeure avait été, en 1994, la cession d'Orsan.

## JUIN

### Brésil

Acquisition de 60 % de la cimenterie de Maringa (capacité annuelle de 300 000 tonnes), présente sur le 1<sup>er</sup> marché régional cimentier du Brésil, l'État de Sao Paulo.



**ÉTATS-UNIS**  
Cimenterie  
de Seattle  
dans l'Etat de  
Washington -  
Lafarge  
Corporation

## Italie

Lafarge Adriasebina, filiale cimentière italienne du Groupe, prend une participation de 20 % dans la société SACCI. Cette entreprise, au chiffre d'affaires de 600 millions de francs, possède trois cimenteries et une station de broyage ; elle est aussi active dans le secteur du béton prêt à l'emploi.

## JUILLET

### Italie

Lafarge Peintures, activité de la Branche Matériaux de Spécialités, acquiert les activités peintures décoratives de Max Meyer Duco, leader sur son marché avec deux marques à forte notoriété : Max Meyer et Duco. Lafarge Peintures devient ainsi le numéro 1 des peintures de décoration en Italie.



**AFRIQUE DU SUD**  
Cimenterie de  
Lichtenburg à l'ouest  
de Johannesburg -  
Lafarge South Africa

## Amérique du Nord

Lafarge et Carmeuse, un des leaders mondiaux dans le secteur de la chaux, des calcaires à usage industriel et de la dolomie, annoncent leur intention de regrouper leurs activités dans ce métier en Amérique du Nord dans le cadre d'une joint-venture (60 % Carmeuse ; 40 % Lafarge). Lafarge marque ainsi sa volonté de devenir un acteur international majeur dans la chaux.

## Afrique du Sud

Accord sur l'acquisition de la société Blue Circle South Africa, 3<sup>ème</sup> entreprise cimentière du pays avec également des positions de leader dans le béton et les granulats. La Société possède notamment une cimenterie d'une capacité de 2,4 millions de tonnes par an, une station de broyage et le contrôle d'une cimenterie en Namibie.

## AOÛT

### Allemagne

Lafarge acquiert du groupe britannique RMC plusieurs actifs industriels en Allemagne : une cimenterie, une station de broyage, plusieurs centrales à béton. Cette opération conforte les positions du Groupe en Allemagne, premier marché européen de Lafarge après la France.

## États-Unis

Lafarge Applications Routières poursuit son développement avec le rachat de la société Linear Dynamics Inc. (L.D.I.), un des leaders américains des produits et du matériel de marquage routier. Avec ce nouveau développement, qui intervient après l'achat de Centerline, Lafarge Applications Routières renforce sa position de leader aux États-Unis avec plus de 15 % du marché de l'ensemble des produits de marquage et 30 % du segment des peintures routières.

## SEPTEMBRE

### Amérique du Nord

Nouveau renforcement dans la chaux : Carmeuse North America lance une OPA amicale sur la société Dravo Corp., la plus importante société américaine dans la chaux et les applications écologiques de ce produit. Dravo s'intègre à la joint-venture Carmeuse Lafarge. Le nouvel ensemble réalisera un chiffre d'affaires de l'ordre de 400 millions de dollars US et devrait devenir numéro 1 de la chaux aux États-Unis et au Canada.

# FAITS MARQUANTS

## Chine

Lafarge signe un accord avec la compagnie chinoise Chengdu Dujiangyan Building Materials Corp., qui prévoit la construction d'ici 2001 d'une cimenterie, dans la province du Sichuan, pour un investissement de 150 millions de dollars. D'une capacité annuelle de 1,3 million de tonnes, cette usine sera la plus grande et la plus moderne du sud-ouest de la Chine et donnera à Lafarge et ses partenaires un avantage concurrentiel significatif sur un marché à fort potentiel.

## OCTOBRE

### Corée du Sud

La Branche Plâtre finalise des accords avec deux sociétés aux termes desquels elle acquiert la division Plâtre de Dongbu Group (soit une usine), et le site de production de la société Byucksan Corp. avec laquelle elle crée également une alliance pour commercialiser les plaques de sa marque. Lafarge devient ainsi leader du

#### CORÉE DU SUD

Usine de plaques de plâtre d'Ulsan située près de la métropole portuaire de Pusan - Lafarge Gypsum Korea



marché sud-coréen de la plaque de plâtre, 2<sup>ème</sup> marché de la région, après celui du Japon.

## Philippines

En association avec des partenaires philippins, le Groupe effectue deux importantes acquisitions pour un montant global de 460 millions de dollars. Les deux sociétés acquises, Continental et Seacem, représentent, avec quatre usines, une capacité globale de production estimée à 4,6 millions de tonnes en 1999. Lafarge s'affirme ainsi comme le 2<sup>ème</sup> industriel cimentier aux Philippines.

## États-Unis



**PHILIPPINES**  
Cimenterie Continental  
dans la région de Manille -  
Lafarge Philippines

## États-Unis

Bertrand Collomb est élu "Person of the Year" 1998 par la Chambre de Commerce franco-américaine de New-York, titre décerné chaque année à la personnalité du monde des affaires qui a le plus contribué à l'essor des relations économiques entre la France et les États-Unis.

## Jordanie

Lafarge prend une participation de plus de 33 %, portée par la suite à 40 %, dans le capital de Jordan Cement Factories (JCF), l'unique cimentier jordanien (deux usines d'une capacité de 4,2 millions de tonnes). Cet investissement d'environ 600 millions de francs marque le premier développement de Lafarge au Proche-Orient.

## NOVEMBRE

### Chine

Nouveau développement avec un accord de joint-venture entre la société chinoise Beijing Xingmi Merchant Service Centre et Lafarge

Chine. Cet accord prévoit la mise en exploitation d'un site de granulats, à 50 km de Pékin, d'une capacité de 1,2 million de tonnes par an.

## Roumanie

Après l'offre publique d'achat (OPA) lancée sur la totalité du capital de sa filiale Lafarge Romcim, le Groupe détient désormais 40 % du capital de Romcim en direct et 51 % par le biais de Lafarge Romania (filiale à 62 %). Première entreprise cimenterie du pays, Lafarge Romcim possède 40 % du marché national avec quatre usines de forte capacité.

## DÉCEMBRE

### États-Unis

Lafarge vend Redland Stone Products Company, premier producteur de granulats et d'asphalte au Texas, pour un montant de 272 millions de dollars. Cette transaction s'inscrit dans le programme de désinvestissements d'actifs annoncé lors de l'acquisition de Redland.



### Inde

Lafarge annonce un accord prévoyant l'acquisition de la division ciment de Tisco, premier sidérurgiste du pays, pour un montant d'environ 725 millions de francs. Avec une cimenterie et une station de broyage (capacité globale de production de 1,8 million de tonnes), Tisco est particulièrement bien implanté sur les marchés du Bengale occidental (Calcutta) et du Bihar.

### Afrique du Sud

Lafarge Braas Roofing, Branche Toiture du Groupe, rachète la totalité du capital de Coverland Roof Tiles Ltd. dont Lafarge détenait déjà 33,3 %. Avec six sites de production, Coverland a produit 5 millions de m<sup>2</sup> de tuiles en 1997.

### Malaisie

Lafarge Braas Roofing annonce le rachat de la totalité des activités tuiles et pavés en béton de Hume Redland Industries (soit onze usines), dont Lafarge détenait déjà 29 % du capital. En parallèle, Lafarge cède à CI Holding les 29 % qu'il possédait également dans le secteur des carrières, du béton prêt à l'emploi et de l'asphalte.

**AFRIQUE DU SUD**  
Usine de tuiles béton  
dans le nord-est du pays -  
Coverland

## L'INTÉGRATION DE REDLAND

Après l'acquisition des activités de Redland, fin 1997, le Groupe Lafarge a conduit au premier semestre de 1998 l'intégration de 19 milliards de francs de chiffre d'affaires et 18 200 personnes. Un travail considérable a été rapidement accompli sur la définition d'orientations stratégiques, l'organisation ainsi que sur le lancement des programmes d'action à court terme : réduction des coûts, mise en place des meilleures pratiques et des politiques du Groupe... Avec Redland, Lafarge a non seulement renforcé ses activités Granulats & Bétons mais est aussi entré dans un nouveau métier, la Toiture, en devenant le leader mondial. Dès 1998, cette acquisition a contribué positivement au résultat net du Groupe.

# RESSOURCES HUMAINES &

**DANS SES PRINCIPES D'ACTION, LAFARGE MET L'HOMME AU CŒUR DE L'ENTREPRISE.**

Partout où le Groupe est implanté, l'ensemble du personnel partage les mêmes objectifs de croissance et d'excellence.



► **MISE EN ŒUVRE DE LA DÉCENTRALISATION ET MAINTIEN D'UNE COHÉSION FORTE AU SEIN DU GROUPE**

► **FAVORISER LA RESPONSABILITÉ ET L'INITIATIVE**

► **EN 1998, INTÉGRATION DE 28 600 COLLABORATEURS DE 30 NATIONALITÉS**

**L**'intégration de Redland, la poursuite du développement du Groupe dans de nouveaux pays, notamment en Asie, et l'internationalisation accrue de ses activités ont conduit Lafarge à accélérer les actions initiées les années précédentes, notamment en ce qui concerne :

- la mise en place d'une organisation par Branches
- la simplification, la formalisation et la mise en œuvre des politiques de ressources humaines
- l'internationalisation des équipes
- l'intégration des sociétés récemment acquises.

## **La nouvelle organisation**

La nouvelle organisation du Groupe, annoncée fin 1998 et dont la mise en place sera achevée à la fin du 1<sup>er</sup> semestre 1999, vise à structurer les activités du Groupe en cinq Branches : Ciment, Granulats & Bétons, Toiture, Plâtre et Matériaux de Spécialités. Ces Branches seront, dans le cadre des orientations stratégiques définies par le Groupe, responsables de leur stratégie et de la gestion de leur performance.

Cette décentralisation s'accompagne d'une volonté de maintenir une cohésion forte au sein du Groupe, par des valeurs partagées, des stratégies connues de tous, des systèmes d'information communs et des objectifs et des critères de performance bien définis.

# ORGANISATION

## Mise en œuvre des politiques Ressources Humaines

La qualité des équipes et la façon dont leur travail est structuré (organisation, formation, rémunération, etc.) sont à l'évidence des facteurs décisifs du succès d'une entreprise. Lafarge a dans ce domaine une culture des politiques et des pratiques anciennes bien établies. Mais la très forte croissance du Groupe au cours des dernières années - la moitié des collaborateurs n'était pas dans le Groupe il y a deux ans - impose un travail considérable de clarification, de simplification et de formalisation des principes de gestion des ressources humaines. Cette tâche n'est d'ailleurs pas seulement de la responsabilité des fonctionnels Ressources Humaines, mais de tous les responsables opérationnels. La Direction Générale et le Comité Exécutif y consacrent une partie importante de leur activité.



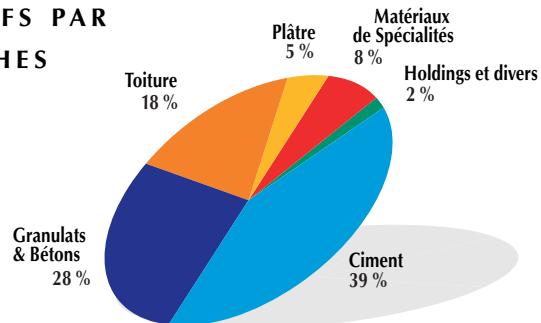
**PLUS DE 80% DES EFFECTIFS DU GROUPE TRAVAILLENT HORS DE FRANCE.**

Lafarge Prestia en Thaïlande, salle de contrôle de l'usine de plâtres industriels de Chonburi.

## Effectif cadres et mouvements en 1998

- ▶ **Les cadres représentent 12% de l'effectif de Lafarge**
- ▶ **340 recrutements, dont 30% de cadres de moins de trente ans**
- ▶ **160 mouvements interunités**
- ▶ **530 mouvements intra-unités**

## ► RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR BRANCHES



## Internationalisation des équipes

Il y a 10 ans, près de la moitié des collaborateurs du Groupe étaient français ; aujourd'hui, ceux-ci ne représentent plus que 19% des effectifs totaux.

Pour être un Groupe vraiment international, tout en maintenant une forte culture d'entreprise, Lafarge s'attache à développer pour ses collaborateurs des parcours professionnels incluant une mobilité internationale ; ainsi, en 1998, 8% des cadres Lafarge travaillaient hors de leur pays d'origine.

cours des dernières années a conduit à l'établissement d'un guide «de mise en état». Ce guide est un support méthodologique pour aider à l'intégration des nouvelles acquisitions. Il indique les actions à mettre en œuvre, avec des délais, et permet ainsi une intégration plus rapide, plus systématique et mieux réussie. Ce guide a été largement utilisé en 1998 qui a vu 28 600 collaborateurs (y compris Redland) de 30 nationalités rejoindre le Groupe. Il est en permanence enrichi par les expériences liées à l'intégration des nouvelles acquisitions.

## Intégration des sociétés récemment acquises

L'expérience des nombreuses acquisitions effectuées par Lafarge au

# R&D : UNE ORGANISATION

## ► UN OBJECTIF

**ESSENTIEL : ANTICIPER  
LES TENDANCES DE LA  
CONSTRUCTION**

## ► PLUS DE 500

**SPÉCIALISTES, UN  
BUDGET SUPÉRIEUR À  
400 MILLIONS DE  
FRANCS**

## ► DES INNOVATIONS IMPORTANTES DANS LES CINQ BRANCHES

**DUCTAL,**  
béton à ultrahautes  
performances qui  
possède des propriétés  
mécaniques et  
esthétiques  
exceptionnelles, va  
révolutionner  
l'architecture et les  
modes de  
construction.

**A**rticulée avec les forces marketing du Groupe, la Recherche & Développement de Lafarge aide les cinq Branches à répondre aux nouvelles exigences des clients, en cohérence avec les grandes tendances de la construction, notamment :

- la réduction du coût global de la construction,
- la facilité et la fiabilité de mise en œuvre, devenues aujourd'hui des éléments de compétitivité importants,
- le renforcement de la protection de l'environnement,
- l'esthétique des matériaux qui participe à la qualité du cadre de vie.

Pour faire progresser les produits existants, élargir leurs domaines d'application et créer de nouveaux produits, le Groupe s'appuie sur un ensemble intégré, constitué d'un Laboratoire Central de Recherche et d'une vingtaine de laboratoires d'applications et de développement au niveau des Branches et Unités opérationnelles. L'ensemble mobilise plus de 500 spécialistes, avec

un budget supérieur à 400 millions de francs en 1998.

## **Branche Ciment**

L'accent mis sur la qualité et la régularité des produits s'est accompagné de la mise au point de nouveaux liants répondant à des contraintes spécifiques d'utilisation. Lancé en France, par exemple, Durabat est un ciment dont les caractéristiques techniques permettent de réaliser des bétons et mortiers résistants en milieu agressif. Aux États-Unis, l'usine de Whitehall a élaboré un mélange ciment - fumées de silice convenant particulièrement aux bétons à hautes performances.

L'amélioration du service au client à l'appui du développement technique concerne toutes les Unités du Groupe. En Turquie, par exemple, Lafarge a été la première entreprise cimentière à équiper ses forces de vente d'un logiciel de traitement de données qui accélère la réponse aux questions des clients.

## **Branche Granulats & Bétons**

Les efforts engagés depuis plusieurs années par Lafarge ont permis d'élaborer une nouvelle génération de bétons, plus performants et plus esthétiques, aux valeurs d'usage supérieures, qui nourrissent l'évolution des besoins de la construction et ouvrent de nouvelles perspectives. Ainsi, les bétons autoplâtrants et autonivelants pompés de Lafarge se mettent en œuvre facilement sans vibration et sans nécessiter de grue. Ils apportent de la flexibilité



# ORIENTÉE VERS LES MARCHÉS

dans l'organisation des chantiers et réduisent les délais en offrant en plus de très beaux états de surface. Une importante réalisation faite en France en 1998 a reçu du Groupe Spie le prix de l'Innovation commerciale. En Autriche, une des premières applications a concerné un chantier prestigieux, celui de la "Millenium Tower".

Ductal, un nouveau matériau béton développé avec les Groupes Bouygues et Rhodia, constitue un véritable saut technologique. Il ouvre l'ère industrielle des bétons à comportement ductile, capables de résister à de très fortes sollicitations en flexion et traction. Ce béton à ultrahautes performances, fluide dans sa phase de mise en œuvre, possède une grande durabilité. Il ne nécessite pas l'emploi d'armatures et réduit la section des pièces d'ouvrage. Ce matériau participera à la réduction du coût global de la construction et à l'architecture du XXI<sup>ème</sup> siècle.

## Branche Toiture

Conjuguant diversité des solutions et optimisation des coûts, un système de toiture innovant "Passe-Partout" a été mis au point. Il permet de composer des toitures sur mesure à partir d'éléments modulaires rendus standards. Ce système a été développé par une équipe de projet impliquant au niveau international l'ensemble de la Branche.

Sur le marché hollandais, une tuile béton nouvelle génération a été conçue : elle possède un état de

surface durable particulièrement lisse et esthétique.

Pour abaisser les coûts logistiques sur chantiers, Braas Dachsysteme, Unité de la Branche Toiture, a mis en œuvre en Allemagne un procédé original d'approvisionnement qui permet de prépositionner les tuiles en fonction de la place qu'elles occuperont sur le toit, système déjà expérimenté avec succès aux Pays-Bas.

## Branche Plâtre

Performances et qualité au moindre coût ont conduit à un nouveau système de cloisonnement conçu pour les complexes de cinéma de type Multiplex. Il intègre une triple exigence technique : résistance au feu, performance acoustique et adaptation à des cloisons de grande hauteur.

Renforçant encore son service aux clients, Lafarge Plâtres a décliné son logiciel d'aide à la prescription Archibald, qui est désormais disponible en quatre versions adaptées aux besoins spécifiques des négociants en matériaux, des bureaux d'études, des architectes et des artisans.

## Branche Matériaux de Spécialités

Développé par l'activité Mortiers pour la restauration du bâti ancien, l'enduit de façades Parexal, à base de chaux hydraulique, améliore les performances à la mise en œuvre en conciliant technique moderne d'application monocouche et fini à l'ancienne.



**PREGYMÉTAL SLA**,  
le système de plaques de plâtre adapté aux exigences techniques des salles de cinéma.

Au cœur de son action de développement produits, l'activité Aluminates a complété l'élargissement de la gamme Ternal qui répond aux plus hautes exigences de régularité et de couleur des formulateurs de la chimie du bâtiment.

Les travaux de recherche sur la maîtrise des interactions organominérales ont également permis des progrès importants. Chrysofluid Optima 100, superplastifiant élaboré par l'Unité Chryso et mis en œuvre par l'activité Bétons, a permis par exemple le pompage d'un béton maintenu homogène sur plus de 2,7 kilomètres, record mondial à ce jour.

# L'ENVIRONNEMENT : AU SERVICE

► **UNE PRIORITÉ POUR  
LAFARGE : LE RESPECT  
DU CADRE DE VIE**

► **PLUS DE 400  
MILLIONS DE FRANCS  
ONT ÉTÉ CONSACRÉS À  
L'ENVIRONNEMENT EN  
1998**

► **LA PROTECTION DE  
L'ENVIRONNEMENT :  
UN FACTEUR DE  
COMPÉTITIVITÉ À LONG  
TERME**

## CHINE

Cimenterie de Beijing  
Chinefarge Cement  
Company.

Lafarge apporte un  
soin particulier à la  
bonne insertion de ses  
installations dans les  
paysages naturels ou  
urbains.



**L**afarge inscrit son activité industrielle dans le cadre du concept de "développement durable". Ainsi, le Groupe a consacré plus de 400 millions de francs à l'environnement en 1998. Ses actions dans ce domaine sont axées sur :

- la mise aux normes rapide des Unités nouvellement acquises,
- l'application progressive à toutes ses Unités de son propre système de normes internes, défini à partir des normes des pays industrialisés et applicable partout dans le monde,
- l'économie de ressources naturelles par la réduction des consommations d'énergie et par le recyclage des résidus,
- l'intégration visuelle des sites dans les paysages naturels ou urbains.

## Réaménagement des carrières

La carrière ne doit être qu'une étape dans la vie d'un sol. Le plus souvent, lorsque c'est possible, elle est réhabilitée par tranches au fur et à mesure de son exploitation.

Pour assurer la qualité paysagère des carrières, Lafarge s'appuie sur son réseau d'experts et utilise un logiciel de simulation qui permet d'anticiper l'évolution des paysages. Lafarge peut ainsi choisir, parmi toutes les solutions, la mieux adaptée aux particularités de chaque site et à chaque contexte géographique :

- apports de terre végétale, semis et plantations d'espèces adaptées au sol et au climat : par exemple, 36 000 arbres ont été plantés sur le site de l'ancienne carrière de Lestaillat (France),
- aménagements de plans d'eau diversifiés propices au développement d'une flore et d'une faune spécifiques,
- mise en place des conditions qui facilitent la recolonisation spontanée des terrains par des espèces indigènes. Les milieux ainsi recréés contribuent à la préservation de la faune sauvage comme à Bamburi (Kenya) ou à Dörtendorf (Allemagne). Lafarge obtient chaque année de nombreux prix et distinctions pour la qualité de ses réhabilitations : le réaménagement de Shalersville (Canada) est, par exemple, certifié "wildlife habitat" par les autorités canadiennes.

## Réduction des émissions de CO<sub>2</sub>

Pour limiter les émissions de CO<sub>2</sub>, principal responsable de "l'effet de serre", Lafarge améliore l'efficacité énergétique de ses usines et emploie des combustibles alternatifs aux énergies fossiles.

# DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

À Cizkovice (République tchèque), le nouvel échangeur thermique diminue la consommation de combustibles. Cette modernisation contribue à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. À ce titre, elle a été enregistrée en 1998 par le Secrétariat de la Convention Cadre pour le Changement Climatique des Nations Unies comme projet pilote.

Dans tous ses programmes de modernisation, tels que ceux de Sugar Creek et Richmond en Amérique du Nord, Lafarge accorde une importance prépondérante à l'amélioration de l'efficacité énergétique et adopte les procédés de production les plus performants.

Pour l'approvisionnement de ses sites et l'expédition de ses produits, Lafarge privilégie le transport fluvial maritime afin de réduire la circulation routière et les émissions de CO<sub>2</sub> qui lui sont liées. Au Teil (France), les nouvelles installations du port permettent de substituer à la route la voie d'eau. On économise ainsi un trafic routier de 12 000 camions par an.



## FRANCE

Réaménagement de la carrière de Sandrancourt

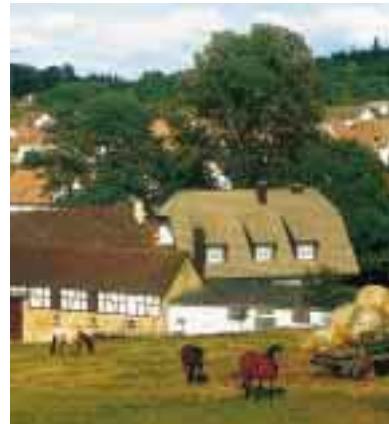
## Recyclage

Lafarge porte une grande attention à l'économie de ressources naturelles et développe très largement les pratiques de recyclage. Dans les Branches Granulats & Bétons et Plâtre, les résidus de production, comme les eaux de lavage, sont récupérés, traités et réintégrés à nouveau dans la production. L'objectif "zéro déchet", déjà réalisé dans de nombreuses cimenteries, devrait être atteint par toutes les unités de la Branche Ciment en l'an 2000.

Les Unités du Groupe valorisent, comme substituts aux matières premières naturelles, les résidus d'autres Branches du Groupe ou des déchets industriels ou ménagers provenant de l'extérieur.

La Branche Plâtre recycle des déchets de plaques de plâtre provenant des chantiers de construction et de polystyrène expansé produit par d'autres industries. L'usine de Lübbenau (Allemagne), comme d'autres usines de plaques de la Branche, utilise pour sa production une matière première de substitution, le désulfogypse provenant de la centrale électrique voisine. La Branche Toiture produit une tuile recyclée où le sable est remplacé par de la tuile usagée pilée.

Le sulfate de calcium, sous-produit de la fabrication des superplastifiants du béton, les laitiers de hauts fourneaux de l'industrie sidérurgique ou la limaille de fer provenant des laminoirs sont utilisés comme matières premières dans la



## ALLEMAGNE

Toiture en tuiles recyclées. Issue de tuiles recyclées pilées, cette tuile possède les mêmes qualité et durabilité que la tuile traditionnelle.

production du ciment en France ou au Brésil.

Lafarge utilise également des déchets comme source d'énergie alternative. La Branche Ciment brûle des déchets industriels ou ménagers tels que des emballages plastiques à Mannersdorf (Autriche), ou des pneus usagés à La Malle (France), Wössingen (Allemagne), Whitehall (Pennsylvanie - États-Unis) et Saint Constant (Québec - Canada).

Il y a d'autres aspects écologiques que Lafarge doit prendre en compte, comme par exemple la réduction au minimum des poussières, des émissions atmosphériques et de la consommation d'eau des usines. Toutes ces actions s'inscrivent dans la perspective d'un développement durable du Groupe et de son environnement. Ce sont les conditions indispensables de sa compétitivité à long terme et de sa pérennité.

# RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

► **UN OBJECTIF MAJEUR POUR LAFARGE : CRÉER DE LA VALEUR POUR SES ACTIONNAIRES**

► **UNE POLITIQUE DE COMMUNICATION ACTIVE**

► **L'ACTION LAFARGE : +37 %, SOIT UNE PROGRESSION SUPÉRIEURE À L'INDICE CAC 40**

**RÉUNION D'ACTIONNAIRES À NICE EN NOVEMBRE 1998.**

**C**réer de la valeur pour ses 168 000 actionnaires est l'objectif majeur du Groupe ; réciproquement, c'est aussi le fondement de la confiance qu'ils témoignent à Lafarge.

Avec la collaboration active de son Comité Consultatif d'Actionnaires, Lafarge a poursuivi en 1998 les actions de communication vers ses actionnaires individuels pour leur permettre de mieux connaître le Groupe.

Plusieurs grandes manifestations, organisées à l'automne 1998, ont ainsi été des moments privilégiés de dialogue et d'échange.

À Paris tout d'abord, avec Actionnaria, premier salon de l'Actionnariat Individuel où Lafarge avait un stand et où de nombreux

actionnaires ont pu dialoguer avec les représentants du Groupe et du Comité Consultatif d'Actionnaires. À Nice ensuite, où Lafarge a organisé le 24 novembre sa réunion annuelle d'actionnaires et où près de 800 personnes ont pu interroger directement Bertrand Collomb et des cadres opérationnels du Groupe sur les activités de Lafarge et sur sa stratégie de développement international. Des membres du Comité Consultatif d'Actionnaires y ont également dialogué avec le Président du Groupe sur la politique de communication de Lafarge avec les actionnaires individuels.

Le Groupe a par ailleurs continué de rencontrer fréquemment ses actionnaires étrangers et a tenu des réunions d'information dans de nombreux pays d'Europe : Allemagne, Grande-Bretagne, Écosse, Irlande, Suisse, Pays-Bas... ainsi qu'aux États-Unis.

Le site Internet de Lafarge met par ailleurs à la disposition de ses actionnaires des informations financières sur le Groupe et permet d'entrer directement en contact avec le Service des Relations avec les Actionnaires.

## **Le cours de l'action Lafarge**

L'action Lafarge a clôturé l'année 1998 à 531 francs (80,95 euros), soit une hausse de 30 % sur le prix de souscription à l'augmentation de capital de mars 1998 (410 francs), à laquelle près de 90 % des actionnaires individuels ont participé, et une hausse de 37,1 %\* par rapport



# NNAIRES

au cours du 31 décembre 1997. L'action Lafarge a réalisé ainsi la quatorzième meilleure performance boursière des sociétés du CAC 40, lequel, dans la même période, progressait de 31,5 %. Un plus haut cours historique a été atteint en juin à 658 francs. Début 1999, après avoir sous-performé le CAC en janvier, le titre s'est bien rattrapé en février dans un climat de forte volatilité. Il clôture à 83 euros (544 francs) le 8 mars 1999, en hausse de 2,5 % par rapport au

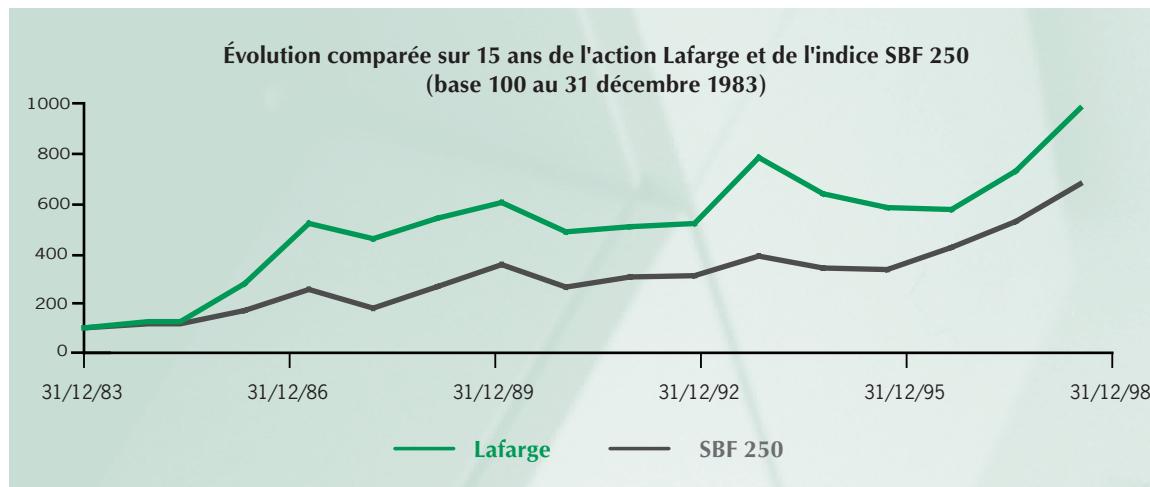
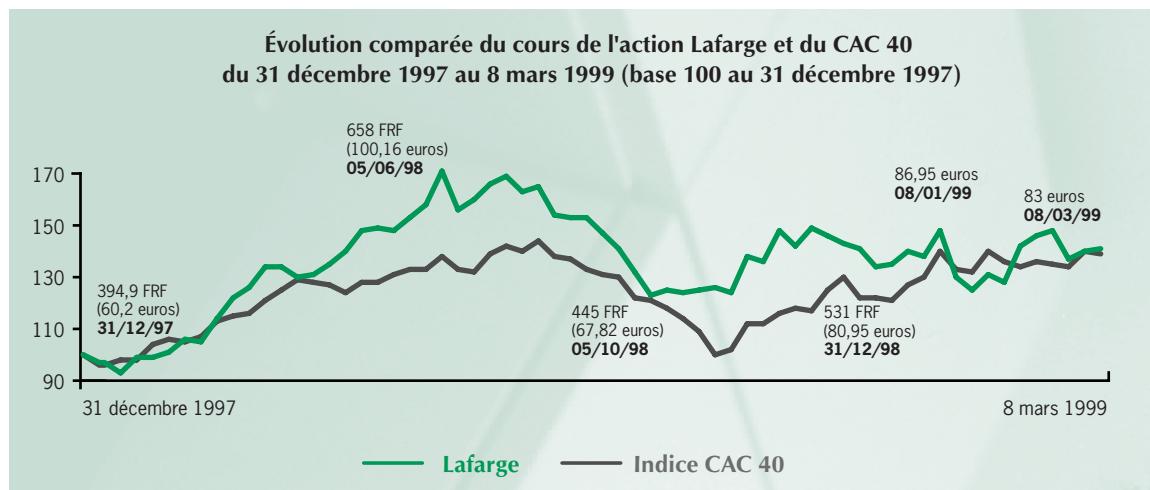
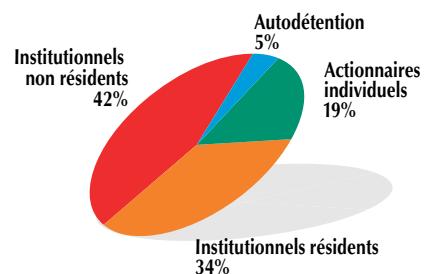
31 décembre 1998.

Le volume quotidien des transactions sur le titre a continué de progresser, pour atteindre 326 000 en 1998 contre 290 000 en 1997 (+12 %).

Au 30 décembre 1998, la capitalisation boursière de Lafarge s'élève à 54,5 milliards de francs (8,3 milliards d'euros), au vingt-cinquième rang des sociétés du CAC 40.

\* progression calculée à partir d'un cours retraité (387,4 francs) après l'augmentation de capital.

## ► RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 1998



# REPÈRES

## CIMENT

## GRANULATS & BÉTONS

n° 2 mondial

34 %  
du chiffre d'affaires

26 163  
collaborateurs  
dont 92 % hors de France

n° 2 mondial des Granulats  
n° 2 mondial des Bétons

32 %  
du chiffre d'affaires

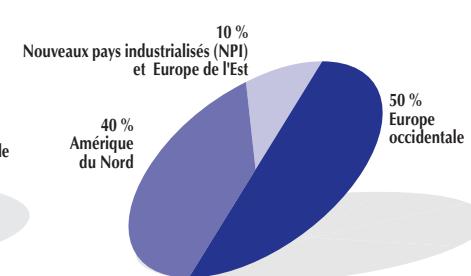
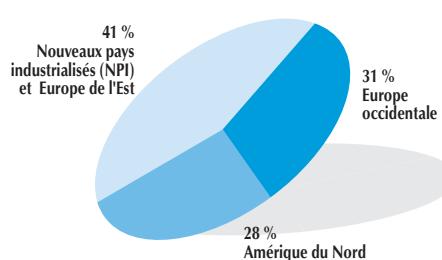
18 140  
collaborateurs  
dont 77 % hors de France

### ► EN 1998, LAFARGE A

POURSUIVI SA STRATÉGIE DE CROISSANCE ET D'AMÉLIORATION CONSTANTE DE SES ACTIVITÉS, AVEC L'OBJECTIF DE DÉGAGER LES MEILLEURES PERFORMANCES ET DE CRÉER PLUS DE VALEUR POUR LES ACTIONNAIRES.

► L'INTÉGRATION RÉUSSIE DE REDLAND, L'ENTRÉE DANS LE MÉTIER DE LA TOITURE, ET LES NOMBREUSES OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 1998 ONT PERMIS AU GROUPE DE DÉVELOPPER SES ACTIVITÉS À L'INTERNATIONAL, D'ÉLARGIR SA GAMME DE PRODUITS, ET DE RENFORCER SON LEADERSHIP MONDIAL DANS LES MÉTÉRIAUX DE CONSTRUCTION.

### Présence internationale\*



### Activités\*\*

► Une large gamme de ciments et liants hydrauliques, adaptée aux besoins des acteurs de la construction (entreprises du bâtiment et des travaux publics, artisans, négocios, préfabriquants, bétonniers, prescripteurs...).

### Objectifs

► Maintenir et consolider le leadership cimentier en renforçant les positions du Groupe.

### Activités\*\*

► Destinée à l'industrie du bâtiment et aux travaux publics, l'activité Granulats concilie qualité technique, garante des performances des ouvrages du BTP, et préservation du cadre de vie.

► L'activité Bétons offre un réseau de sites proches des utilisateurs et une vaste gamme de bétons prêts à l'emploi (techniques, esthétiques ...) et préfabriqués.

### Objectifs

► Développer les positions Granulats  
► Optimiser la rentabilité de l'activité Bétons.

# TOITURE

# PLÂTRE

# MATÉRIAUX DE SPÉCIALITÉS

n° 1 mondial

16 %  
du chiffre d'affaires

11 668  
collaborateurs  
dont 91 % hors de France

n° 6 mondial

7 %  
du chiffre d'affaires

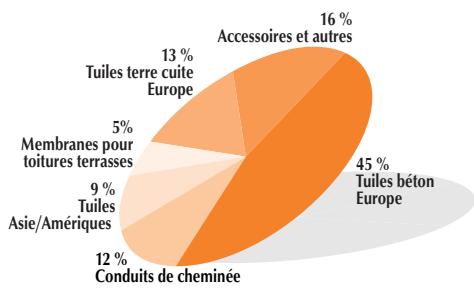
3 143  
collaborateurs  
dont 48 % hors de France

n° 1 mondial des Aluminates

11 %  
du chiffre d'affaires

5 175  
collaborateurs  
dont 44 % hors de France

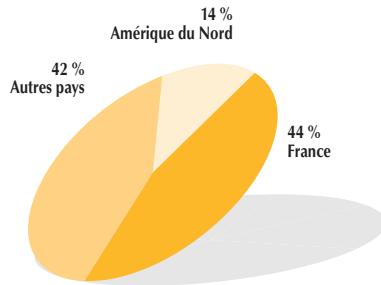
## Répartition par activité\*



## Activités\*\*

- Une offre complète de produits et accessoires de couverture de tous les styles, ainsi que les systèmes de conduits de cheminées.

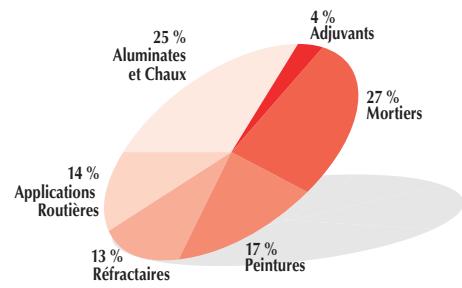
## Présence internationale\*



## Activités\*\*

- Une gamme complète de produits et systèmes à base de plâtre pour le second œuvre du bâtiment, construction neuve et réhabilitation.

## Répartition par activité\*



## Activités\*\*

- Aluminates de calcium, chaux industrielle, adjuvants pour matériaux de construction, produits réfractaires, peintures et produits de marquage routier, mortiers de façade, mortiers spéciaux et mortiers colles & sols, peintures intérieures et extérieures.

## Objectifs

- Renforcer les positions de la tuile béton et terre cuite
- Assurer l'excellence opérationnelle dans l'ensemble de cette nouvelle Branche.

## Objectifs

- Devenir un leader mondial dans le plâtre
- Élargir l'offre internationale de la Branche.

## Objectifs

- Renforcer les positions dans les activités alumates, réfractaires et applications routières.
- Construire des positions internationales dans les autres métiers.

\* Répartition du chiffre d'affaires 1998

\*\* Les réserves en matières premières dont le Groupe détient directement ou indirectement les droits d'exploitation, sont suffisantes dans le cadre des contraintes légales locales ou contractuelles pour lui permettre d'approvisionner à long terme ses unités de production. Les engagements en matière de reconstitution des sites sont provisionnés. Le Groupe a la maîtrise de l'ensemble de ses procédés de fabrication.

# CIMENT



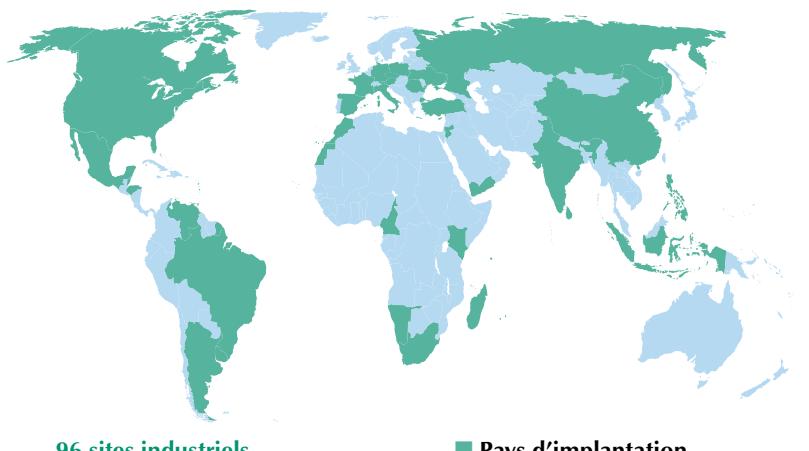
Une large gamme de ciments et liants hydrauliques adaptée aux besoins des acteurs de la construction

► PROGRESSION DES RÉSULTATS

► POURSUITE DES DÉVELOPPEMENTS INTERNATIONAUX NOTAMMENT DANS LES PAYS EN CROISSANCE (AFRIQUE DU SUD, PHILIPPINES, JORDANIE...)

► PLUS DE 80 MILLIONS DE TONNES DE CAPACITÉ À FIN 1998 DONT PRÈS DE 60% DANS LES PAYS EN CROISSANCE

## ► PRÉSENCE INTERNATIONALE



96 sites industriels

■ Pays d'implantation

**E**n 1998, la Branche Ciment de Lafarge a connu, comme en 1997, une très forte progression de ses résultats.

Cette bonne performance a été obtenue par une forte progression des volumes, une bonne tenue générale des prix, et par l'impact positif des actions sur les coûts.

En 1998, de très importants développements ont été réalisés dans la Branche Ciment (notamment en Afrique du Sud et aux Philippines), représentant plus de quinze millions de tonnes de capacité, et portant la capacité totale de production du Groupe à plus de 80 millions de tonnes.

Les ventes totales du Groupe se sont élevées, en 1998, à 56,6 millions de tonnes, soit une augmentation de 14 % par rapport à 1997 ; hors sociétés entrées dans le périmètre en 1997 et 1998, la progression est de 2 % environ, traduisant notamment la croissance de l'activité en Amérique du Nord et en Europe

occidentale, et le ralentissement des ventes au Kenya et en Indonésie. Les ventes se sont élevées :

- en Europe occidentale (France, Allemagne, Autriche, Italie, Espagne), à 17,8 millions de tonnes, contre 16,5 millions de tonnes en 1997, soit une progression de 8 % par rapport à 1997,
- en Amérique du Nord (Etats Unis, Canada), à 12,3 millions de tonnes, contre 11,7 millions de tonnes en 1997, soit une progression de 5 %,
- à 26,5 millions de tonnes pour l'ensemble des pays de l'Europe de l'est (Pologne, Roumanie, République tchèque, Russie), des nouveaux pays industrialisés (Turquie, Maroc, Amérique latine, centrale et Caraïbes, Afrique, Asie, activités dans l'océan Indien) et pour les activités de trading du Groupe.

Le chiffre d'affaires de la Branche Ciment après éliminations internes s'est élevé à 21,6 milliards de francs, soit une progression de 11 % par rapport à 1997 (19,5 milliards de francs).

## ► CLIENTS

- **Négocies en matériaux de construction**
- **Producteurs de bétons et bétons prêts à l'emploi**
- **Fabricants de mortiers**
- **Préfabrication : blocs, architectonique, façades, structures, tridimensionnel, couvertures, assainissement, voirie...**
- **Secteur minier**
- **Secteur pétrolier**
- **Entreprises routières et de terrassement**
- **Entreprises de bâtiment**
- **Entreprises de génie civil et de travaux publics**

## ► PRODUITS

- **Une gamme étendue de ciments adaptés à tous les types d'usages et conditions (résistance à la mer, aux sulfates, aux milieux naturels...)**
- **Ciments spéciaux : ciments à fumée de silice, ciments blancs, ciments pour forages pétroliers, ciments pouzzolaniques, ciments au laitier...**
- **Matériaux de revêtement routier : ciment, Rolac, Barlac**
- **Chaux hydrauliques de construction**
- **Ciments à maçonner**

Le résultat d'exploitation courant s'est élevé à 5 260 millions de francs, soit une progression de 788 millions de francs par rapport à 1997 (+ 18 %), avec :

- une progression de 438 millions de francs en Europe occidentale (+ 24 %), à 2 266 millions de francs, grâce notamment à la très forte croissance des résultats en Espagne et à l'augmentation de ceux de la France,
- une nouvelle progression des résultats de l'Amérique du Nord (+ 138 millions de francs, soit + 10 % par rapport à 1997),
- une progression de 16 % des résultats des nouveaux pays industrialisés et de l'Europe de l'Est (1 509 millions de francs contre 1 297 millions de francs en 1997); cette augmentation des résultats provient principalement de la croissance des profits en Turquie et au Brésil.

Elle provient aussi de l'intégration pour la première fois du Honduras et des participations détenues en Amérique latine par Molins (consolidée en équivalence). Lafarge South Africa (Afrique du Sud) est consolidée depuis le 1<sup>er</sup> juillet 1998 ; Romcim (Roumanie) est consolidée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1998.

Les nouveaux pays industrialisés et les pays de l'Europe de l'Est ont représenté, en 1998, 29 % du résultat d'exploitation courant de la Branche Ciment. Les investissements totaux réalisés dans la Branche Ciment se sont élevés à 11,2 milliards de francs (contre 5,3 milliards de francs en 1997), dont 9 milliards de francs consacrés au développement et à l'amélioration de la performance.

Volumes	1996	1997	1998
<i>en milliers de tonnes</i>			
Europe occidentale	15 232	16 464	17 797
d <sup>ont</sup> France	6 475	6 730	6 685
Amérique du nord	11 423	11 708	12 283
Amérique latine, centrale et Caraïbes	3 459	4 862	5 963
Asie	2 083	2 222	1 994
Europe de l'Est	2 552	3 550	5 877
Autre NPI	9 869	10 770	12 721
<b>TOTAL</b>	<b>44 618</b>	<b>49 576</b>	<b>56 635</b>

Chiffre d'affaires *	1996	1997	1998	1999
<i>en millions de francs</i>				
				<i>d'euros</i>
Europe occidentale	6 341	6 537	6 707	1 022
Amérique du nord	4 367	5 295	5 954	908
Amérique latine, centrale et Caraïbes	1 331	2 228	2 750	419
Asie	432	462	181	28
Europe de l'Est	459	1 053	1 794	273
Autres NPI	3 075	3 912	4 178	637
<b>TOTAL</b>	<b>16 005</b>	<b>19 487</b>	<b>21 564</b>	<b>3 287</b>

\* Chiffre d'affaires après éliminations de consolidation

Résultat d'exploitation courant	1996	1997	1998	1999
<i>en millions de francs</i>				
				<i>d'euros</i>
Europe occidentale	1 707	1 828	2 266	346
Amérique du nord	1 023	1 347	1 485	226
Amérique latine, centrale et Caraïbes	137	343	618	94
Asie	7	6	(120)	(18)
Europe de l'Est	69	106	40	6
Autres NPI	572	842	971	148
<b>TOTAL</b>	<b>3 515</b>	<b>4 472</b>	<b>5 260</b>	<b>802</b>

Investissements totaux	1996	1997	1998	1999
<i>en millions de francs</i>				
				<i>d'euros</i>
	4 523	5 288	11 241	1 714

Effectif de la Branche	1996	1997	1998
	15 706	16 782	26 163

## Europe occidentale

Les ventes de ciment en Europe occidentale (France, Allemagne, Autriche, Espagne, Italie) se sont élevées en 1998 à 17,8 millions de tonnes, soit une hausse de 8 % par rapport à 1997. Elles représentent 31 % des ventes totales du Groupe. Elles ont fortement progressé en Espagne, où les marchés de la construction ont connu une excellente année. Elles ont par contre reculé en Allemagne ; cette baisse s'explique par le recul des ventes dans la partie orientale du pays. Les importations de ciment dans les pays où le Groupe est actif ont été contenues. Les prix ont été globalement bien orientés.

Le résultat d'exploitation courant de la zone s'est élevé à 2 266 millions de francs, en progression de 24 % par rapport à 1997.

### France

- 10 cimenteries
- 1 usine de chaux
- 3 stations de broyage

With onze sites de production de ciment et de chaux hydraulique et trois stations de broyage, Lafarge Ciments est leader sur le marché français et assure une présence industrielle et commerciale sur la majeure partie du territoire.

Afin de conserver cette position de leader, Lafarge Ciments a poursuivi en 1998 sa stratégie de réduction des coûts et de redéploiement de son outil industriel, avec notamment la remise en service, au début de l'an-

née, de la cimenterie modernisée de Port-la-Nouvelle (près de Narbonne), et l'arrêt de la production de ciments à l'usine de Cormeilles (près de Paris).

Cette usine devrait être, à terme, remplacée par une nouvelle unité de production au sud de Paris. L'obtention des autorisations administratives nécessaires à la poursuite de ce projet est plus longue et difficile que prévu, et retarde d'autant le calendrier de construction.

En 1998, le marché français du ciment a atteint un niveau très légèrement supérieur à 19 millions de tonnes (soit + 1,3 % par rapport à 1997). Ce léger sursaut provient principalement de la bonne tenue du marché de la construction de logements individuels, tiré par la baisse des taux d'intérêt et par les mesures fiscales du plan "Périssol" ; en 1998, plus de 280 000 logements ont ainsi été mis en construction, soit une hausse de 3 % par rapport à 1997.

Les investissements dans les travaux publics et la construction de logements collectifs publics sont, pour leur part, restés à leur niveau de 1997. Les ventes en France de Lafarge Ciments (y compris les ventes inter Branches) se sont élevées à 6,7 millions de tonnes, soit une légère baisse (- 0,7 %) par rapport à 1997. Cette baisse s'explique par le fait que Lafarge Ciments avait bénéficié en 1997 des travaux de construction de la ligne TGV sud-est, construction qui s'est achevée dans le courant de l'année 1998. Le résultat d'exploitation courant a progressé grâce aux économies de coûts et à l'amélioration des prix moyens de vente.



CIMENT

**FRANCE**  
**LAFARGE CIMENTS**  
Collège de Sausset-les-Pins (Bouches du Rhône) dont certains éléments architectoniques préfabriqués, colonnes et façades, sont à base de ciment superblanc.

### Allemagne

- 3 cimenteries
- 1 station de broyage

En 1998, Lafarge Zement a acquis du groupe britannique RMC une cimenterie située à Sötenich (Nord Rhin-Westphalie), une station de broyage située à Coswig (Saxe-Anhalt), ainsi que plusieurs centrales à béton. Ces acquisitions ont fortement renforcé les positions de Lafarge en Allemagne, en portant les capacités du Groupe dans ce pays à quatre millions de tonnes par an. En 1998, les marchés de la construction ont continué de ralentir dans la partie orientale de l'Allemagne, et le marché du ciment y a reculé de plus de 10 % ; les ventes de Lafarge dans cette région sont en baisse de 13 % environ, à

2,1 millions de tonnes. Ce recul s'explique en partie par la baisse des importations en provenance des usines polonaises du Groupe.

Dans le Bade Württemberg, les marchés de la construction sont restés à leur niveau de 1997, et les ventes de l'usine de Wössingen ont connu une très légère croissance (+ 1 %).

Les prix moyens de vente sont restés quasiment stables.

D'importantes économies de coûts ont été de nouveau réalisées en 1998.

## Autriche

3 cimenteries

1 station de broyage

1 centre technique

Malgré la croissance du produit intérieur brut et du marché de la construction, la consommation de ciment en Autriche, qui avait déjà baissé de 3 % en 1997 par rapport à l'année précédente, a reculé en 1998 d'environ 1,6 %.

Cette baisse s'explique par la chute de 2 % du marché de la construction résidentielle, qui absorbe environ le tiers de la consommation nationale de ciment.

Dans ce contexte, et malgré la pression persistante des importations, Lafarge Perlmooser a vendu sur le marché autrichien 2,1 millions de tonnes, soit un niveau légèrement supérieur à celui de 1997, et a pu, grâce à des actions marketing renforcées et à un meilleur service à ses clients, augmenter ses prix de vente pour la première fois depuis trois ans. Les résultats sont en progression par rapport à 1997.



## ESPAGNE LAFARGE ASLAND

De l'architecte britannique Norman Foster, le Palais des Congrès de Valence a été réalisé avec un ciment à hautes résistances et son toit, en pièces préfabriquées, avec un ciment à durcissement rapide.

## Espagne

### 5 cimenteries

L'Espagne a connu une forte croissance économique en 1998, et une inflation sensiblement inférieure aux années précédentes.

Tirés par la baisse des taux d'intérêt, les marchés de la construction ont connu des progressions significatives, tant dans le bâtiment que dans les travaux publics.

Le marché cimentier a progressé de plus de 15 %, atteignant le record historique de 31 millions de tonnes.

Lafarge Asland a gagné des parts de marché sur les importateurs, ses ventes sur le marché intérieur s'élevant à 4,6 millions de tonnes, soit une progression de 26 % par rapport à 1997.

Les résultats de Lafarge Asland sont en forte progression par rapport à 1997 ; ils incorporent les résultats de Molins pour la première fois.

## Italie

### 2 cimenteries

Lafarge Adriasebina a acquis au

mois de juin une participation de 20 % dans le capital de la société Sacci, qui possède trois cimenteries totalisant une capacité annuelle de 1,6 million de tonnes et une station de broyage. Sacci est également active dans le secteur du béton prêt à l'emploi ; les positions commerciales de Sacci sont très complémentaires de celles de Lafarge Adriasebina.

En 1998, le marché cimentier italien, qui, avec 34 millions de tonnes consommées, est l'un des plus gros en Europe, a connu une très légère progression par rapport à 1997 avec, comme les années précédentes, des disparités régionales marquées : légère régression au nord (- 1 %), progression sensible dans le centre (+ 4 %), avec les travaux du train à grande vitesse et la préparation du Jubilée.

De vives tensions concurrentielles se sont traduites par une baisse des prix de vente moyens de l'ordre de 10 %, qui n'a pas pu être totalement compensée, malgré la poursuite des efforts dans le domaine de l'optimisation des coûts.

## Europe de l'Est

Lafarge a bâti en quelques années des positions de premier choix en Europe de l'Est, qui font du Groupe le premier acteur cimentier dans la région :

- en République tchèque, avec l'usine de Cizkovicice, l'une des plus performantes du Groupe Lafarge, qui alimente les marchés de la Bohème et de l'Allemagne orientale,
- en Pologne, où le Groupe a acquis, en 1995 et 1996, trois usines et une part de marché nationale sensiblement supérieure à 20 %,

- en Roumanie, où avec Romcim, le Groupe détient environ 40 % du marché national,
- en Russie, où Lafarge a acquis en 1996, deux usines et des carrières dans la région de Moscou.

En 1998, les ventes de Lafarge en Europe de l'Est se sont élevées à 5,9 millions de tonnes.

Le résultat d'exploitation courant de la zone s'est élevé, après frais de holdings affectés à la zone, à 40 millions de francs, contre 106 millions de francs en 1997.

## République Tchèque

- 1 cimenterie

Le marché de la construction tchèque a enregistré une baisse de 6 % en 1998, dans un contexte de récession économique particulièrement marquée au deuxième semestre. L'attentisme politique lié aux changements de majorité durant l'été, puis la crise russe, ont pesé sur les décisions des investisseurs.

Le marché cimentier a reculé de 5 %, repassant légèrement sous la barre des 4 millions de tonnes.

Malgré cet environnement peu favorable, l'usine de Ciskovice est parvenue à maintenir ses ventes et à répercuter l'inflation locale sur les prix.

Des économies significatives ont été réalisées sur les coûts de production, recueillant ainsi les fruits des investissements de modernisation et des mesures de réorganisation lancées depuis la reprise de l'usine.

## Pologne

- 3 cimenteries

- 1 usine de chaux

Après sa très forte croissance de 1997, le marché cimentier polonais a encore progressé de 5 % en 1998. Les ventes des usines du Groupe (Kujawy, Malogoszcz et Wierzbica) ont légèrement reculé, à 3,1 millions de tonnes.

Dans un contexte de situation concurrentielle assez tendue, les prix avaient sensiblement baissé dans la première partie de l'année. Vers la fin de l'année, les tensions se sont apaisées, et les prix ont été mieux orientés.

L'essentiel des investissements a été consacré en 1998 à la modernisation de l'outil industriel. Des réductions de coûts ont d'ores et déjà été sensibles en 1998, avec notamment une baisse des coûts énergétiques.

Les services aux clients ont été de nouveau améliorés.

## Roumanie

- 4 cimenteries

Les ventes et les résultats de Lafarge Romcim sont consolidés en 1998 pour la première année.

Faisant suite à l'acquisition en 1997 de Romcim, le Groupe a lancé en novembre 1998 une offre publique d'achat sur la totalité du capital. Le succès de cette OPA a permis à Lafarge de renforcer sa participation dans cette filiale, qu'il contrôle désormais, directement ou indirectement, à 91 %.

Un programme de modernisation des usines, financé pour l'essentiel par les subventions d'investisse-

ments accordées à la société, a été lancé début 1998. Il devra permettre d'améliorer rapidement les performances et d'obtenir, dès 1999, de sensibles économies de coûts.

Dans un contexte économique et politique difficile, le marché cimentier roumain a connu une très légère croissance en 1998 par rapport à son niveau de 1997. Les ventes de Lafarge Romcim sur le marché intérieur se sont élevées à 1,3 millions de tonnes.

## Russie

- 2 cimenteries

Les ventes et les résultats de Lafarge Russia sont consolidés en 1998 pour la première année.

En 1998, les ventes des deux usines, situées dans la région de Moscou, se sont élevées à 1,1 million de tonnes.

## Amérique du Nord

- 15 cimenteries

- 2 stations de broyage

- 1 centre technique

Les activités cimentières en Amérique du Nord comprennent quinze cimenteries (huit aux États-Unis, sept au Canada), deux stations de broyage, un vaste réseau de distribution fluviale et terrestre et près de cent terminaux et dépôts.

Lafarge Corporation, l'un des leaders cimentiers nord-américains, mène une stratégie de repositionnement de ses actifs et d'amélioration de ses performances. Dans cette optique, et pour renforcer encore son leadership sur ses marchés, la société a réalisé en 1998 des investissements significatifs. Il s'agit notamment :

- de la modernisation de l'usine de Woodstock (Ontario),
- de la remise en route d'un four "sous cocon" dans l'usine de Brookfield (Nouvelle Écosse),
- de la poursuite des modernisations des usines de Richmond (près de Vancouver au Canada), dont la mise en route est prévue mi-1999, et de Sugar Creek (à Kansas City, aux États-Unis), qui devrait entrer en service en décembre 2000,
- de l'achat d'une cimenterie à Seattle (États-Unis), venant compléter le réseau des trois usines déjà détenues par le Groupe dans l'ouest du Canada.

Grâce à des conditions climatiques plutôt clémentes pendant le premier trimestre, et dans un contexte économique qui continue d'être favorable, les marchés de la construction ont progressé en 1998 aux États-Unis. Les ventes de Lafarge Corporation aux États-Unis ont atteint 9,5 millions de tonnes, soit une progression de 7 % par rapport à 1997.

Au Canada, la situation a été plus contrastée, avec un ralentissement constaté en Colombie britannique, dont l'économie a été affectée par la crise asiatique. Par contre, le niveau d'activité a été, dans les provinces de l'Est canadien (Ontario, Québec,

Maritimes), plus élevé qu'en 1997. Pour l'ensemble du Canada, les ventes se sont élevées à 2,8 millions de tonnes, soit une légère baisse par rapport à 1997 (-1 %).

L'évolution des prix a également été favorable, puisqu'ils ont augmenté sur l'ensemble des marchés de Lafarge Corporation (+ 4 % aux États-Unis, + 3 % dans l'Ouest canadien, + 4 % dans l'Est canadien).

Dans ces conditions, le résultat d'exploitation courant a de nouveau enregistré une progression importante en 1998 ; il s'est élevé à 1 485 millions de francs (10 % par rapport à 1997).

## Nouveaux pays industrialisés

En 1998, Lafarge a considérablement étendu son réseau de positions commerciales dans les nouveaux pays industrialisés.

Tout d'abord, prenant avantage de la crise économique qui a frappé bon nombre de pays du Sud-Est asiatique, le Groupe a pu prendre position aux Philippines, et a acquis, avec des partenaires locaux, deux sociétés cimentières détenant ensemble environ 20 % du marché du pays : Continental et Seacem. Avec ces deux acquisitions qui repré-

sentent une capacité globale de 4,6 millions de tonnes, Lafarge est devenu l'un des leaders dans le pays, avec des positions de premier choix dans l'île de Luzon (marché de Manille) et une présence forte sur l'île de Cebu, deuxième marché du pays. L'investissement global pour le Groupe et ses partenaires a été légèrement supérieur à 3 milliards de francs (500 millions de dollars US).

Lafarge a aussi acquis, en milieu d'année, la société Blue Circle South Africa, aujourd'hui Lafarge South Africa. Lafarge South Africa est l'un des trois groupes cimentiers sud-africains ; elle détient une cimenterie de plus de 2,4 millions de tonnes de capacité, située à Lichtenburg, une station de broyage en construction à Richards Bay, 33 % de participation dans une cimenterie située près de Durban (Natal Portland Cement), ainsi que le contrôle d'une cimenterie en Namibie. Lafarge South Africa détient aussi des positions importantes dans les bétons et les granulats. Le prix d'acquisition s'est élevé à 250 millions de dollars.

En Jordanie, le Groupe a pris une participation de 40 % dans l'unique cimentier du pays, Jordan Cement Factory (JCF) qui détient deux usines totalisant une capacité de 4,2 millions de tonnes. Les ventes et les résultats de Jordan Cement Factory n'ont pas été consolidés en 1998.

Enfin, Lafarge a acquis le cimentier Incehsa (Honduras) qui, avec son usine située près de la capitale du pays Tegucigalpa, détient environ 60 % du marché national. Ni l'usine, ni les membres du personnel d'Incehsa n'ont été touchés par l'ouragan Mitch qui



### ÉTATS-UNIS LAFARGE CORPORATION

**Le ciment utilisé pour la fabrication des panneaux architectoniques préfabriqués du Palais de Justice de Charleston a été choisi pour sa résistance initiale élevée et la régularité de sa couleur claire.**

a ravagé le pays en 1998.

Les ventes de Lafarge dans l'ensemble des nouveaux pays industrialisés (Turquie, Maroc, Amérique latine et centrale, Caraïbes, Afrique, océan Indien et Asie) se sont élevées en 1998 à 26,6 millions de tonnes, soit une progression de 24 % par rapport à 1997.

Le résultat d'exploitation de l'ensemble de ces pays s'est élevé à 1 509 millions de francs, soit une progression de 16,3 % par rapport à 1997.

## Turquie

- 4 cimenteries
- 5 stations de broyage
- 1 usine de chaux

L'instabilité politique que la Turquie a connue en 1998 n'a pas eu d'impact sur l'économie du pays dont la croissance a atteint 3,5 %. Le marché cimentier a connu une croissance similaire, mais avec des différences relativement marquées suivant les régions : forte croissance en Anatolie centrale, croissance plus faible sur les marchés de la mer de Marmara.

Les ventes de ciment des sociétés du Groupe ont progressé de 2 % à 3,9 millions de tonnes et les prix exprimés en dollars, bien que volatils, ont en moyenne été plus élevés qu'en 1997 (+ 1 % pour l'usine d'Istanbul, + 4 % en Anatolie centrale).

Les augmentations de volumes et de prix ainsi que les résultats positifs des actions sur les coûts (baisse des prix de l'électricité, utilisation de combustibles moins chers) ont

contribué à la croissance des résultats.

## Amérique Latine, centrale et Caraïbes

### Brésil

- 6 cimenteries

- 1 station de broyage

Malgré la hausse des taux d'intérêts fin décembre 1997 décidée par le gouvernement pour défendre le réal, les marchés de la construction ont de nouveau progressé, à un rythme cependant plus lent qu'en 1997. Cette évolution s'explique notamment par les investissements des sociétés étrangères, ainsi que par la récupération du retard de consommation des régions nord et nord-est.

Avec une progression de 5 % en 1998, le marché cimentier brésilien a atteint les 40 millions de tonnes. Il a connu des évolutions régionales très différenciées ; dans le sud-est, par exemple, le marché s'est contracté de 1 %. Par contre, le marché de Bahia a progressé de 27 %.

Les ventes de Lafarge se sont établies à 3,3 millions de tonnes, en progression de 8 % par rapport à 1997. Cette hausse s'explique par une légère progression de la part de marché et par l'intégration de l'usine de Maringa (État de São Paulo), acquise en milieu d'année. Les prix ont continué de progresser et le résultat d'exploitation courant a enregistré une forte hausse par rapport à 1997. La cimenterie rénovée d'Arcos (État du Minas Gerais), d'une capacité de

730 000 tonnes par an, a par ailleurs été mise en service début 1999.

## Venezuela

- 2 cimenteries

- 1 station de broyage

Après un bon premier trimestre, la situation économique du Venezuela s'est peu à peu détériorée en raison de la baisse des prix internationaux du pétrole, dont le pays tire l'essentiel de ses revenus.

Le marché cimentier, dopé par un excellent premier trimestre, a terminé l'année sur une hausse de 11 % par rapport à 1997, pour atteindre 4,6 millions de tonnes.

Le résultat d'exploitation courant de Fabrica Nacional de Cementos (FNC) est en hausse, grâce à l'évolution favorable des volumes et des prix. L'année 1998 a été marquée par la fermeture de la station de broyage de La Vega et le lancement d'investissements de modernisation à l'usine d'Ocumare.

## Honduras

- 1 cimenterie

L'année 1998 aura été marquée par le passage de l'ouragan Mitch, aux conséquences dramatiques pour la population. Une grande partie des infrastructures a été détruite, affectant de manière très sensible les ventes au cours du dernier trimestre. Après dix années de croissance annuelle moyenne de 10 %, le marché a baissé d'environ 5 % en 1998, s'établissant à environ 1 million de tonnes.

Les ventes de l'usine de Comayagua sur le marché national ont baissé d'environ 7 %.

## Antilles-Guyane

### ► 2 stations de broyage

En l'absence de grands chantiers et compte tenu des fortes pluies au deuxième semestre, les ventes de la Société des Ciments Antillais ont baissé d'environ 5 % par rapport à 1997.

L'activité de Ciments Guyanais est restée stable par rapport à 1997.

## Asie-Pacifique, Océan Indien et Négoce

## Indonésie

### ► 1 cimenterie

### ► 1 centre technique

L'Indonésie a été très affectée par la crise qui a touché en 1998 les pays du Sud-Est asiatique. Le marché cimentier a baissé de plus de 20 %, et les ventes de l'usine d'Aceh ont

connu une évolution similaire. La baisse des ventes sur le marché intérieur n'a pas pu être compensée par les exportations.

Dans cet environnement particulièrement difficile, avec des prix (exprimés en monnaie forte) en baisse par rapport à 1997, les résultats de Lafarge Semen Andalas ont été négatifs en 1998.

## Chine

### ► 1 cimenterie

L'année 1998 aura été une année de fort progrès pour Chinefarge. Les ventes ont en effet progressé de 10 % par rapport à 1997, s'élevant à 331 000 tonnes. Les prix ont été stables.

Par ailleurs, Lafarge a annoncé la construction d'une nouvelle cimenterie de 1,3 million de tonnes de capacité près de Chengdu, capitale de la province du Sichuan, pour un investissement total de près de 900 millions de francs. L'usine devrait être opérationnelle d'ici 2001.

## Philippines

### ► 3 cimenteries

### ► 1 station de broyage

Le Groupe détient, avec Seacem et Continental acquises fin 1998, environ 20 % du marché cimentier philippin.

Les ventes et les résultats de ces deux sociétés n'ont pas été consolidés en 1998.

## Trading

### ► Une flotte de 8 bateaux

### ► 7 terminaux maritimes à l'île Maurice, à la Réunion, aux Seychelles, au Sri Lanka et au Yémen

Cementia Trading a poursuivi en 1998 avec succès ses missions de trading au profit des sociétés du Groupe. Les volumes vendus sur des marchés extérieurs au Groupe ont été gagnés.

La progression des ventes de Marine Cement sur la majeure partie des marchés, combinée à des prix d'achat favorables à partir de certaines usines situées dans des



## HONDURAS - INCEHSA

L'immeuble de la banque Banffaa à Tegucigalpa a été réalisé avec un ciment composé à base de pouzzolane. Cette roche d'origine naturelle ou artificielle est utilisée, au même titre que les cendres, le laitier ou les fillers, comme constituant secondaire des ciments.



pays du sud-est asiatique ont contribué à la croissance du résultat.

## Maroc

### ► 4 cimenteries

Faisant suite à une année de légère récession, l'économie marocaine s'est redressée en 1998, connaissant une croissance de plus de 6,5 %. Pourtant les marchés de la construction ont connu une année décevante ; le marché cimentier a certes dépassé de nouveau les sept millions de tonnes mais il a légèrement reculé par rapport à 1997. Les ventes de Lafarge Maroc se sont établies à 3 millions de tonnes, soit un niveau équivalent à celui de l'année précédente.

Une nouvelle croissance du marché étant attendue dans les années à venir, des accroissements de capacité ou des constructions d'usines ont été annoncées. Lafarge Maroc a pour sa part confirmé son

intention de construire une nouvelle usine à Tétouan et décidé d'engager les études préalables à la construction d'une cimenterie entre Casablanca et Marrakech.

## Kenya

### ► 2 cimenteries

### ► 1 station de broyage

L'économie du pays a reculé de 2 % en 1998. Dans ce contexte, aggravé par les conséquences négatives du phénomène climatique El Niño sur certaines infrastructures du pays, le marché cimentier s'est contracté de près de 6 %. Les ventes de Bamburi Cement ont aussi reculé. Les prix moyens de vente ont légèrement baissé.

Par ailleurs, une nouvelle station de broyage a été mise en service en fin d'année ; cette usine va renforcer le leadership de Bamburi Cement sur le marché intérieur et sur le marché voisin de l'Ouganda.

## AFRIQUE DU SUD LAFARGE SOUTH AFRICA

Cette maison a bénéficié des technologies cimentières les plus pointues permettant d'allier créativité architecturale, esthétisme et durabilité des matériaux.

## Cameroun

### ► 1 cimenterie

### ► 1 station de broyage

Le marché cimentier camerounais et les ventes de Cimencam ont fortement progressé en 1998. La contribution est en hausse.

## Afrique du Sud

### ► 1 cimenterie

### ► 1 station de broyage

Lafarge South Africa a été consolidée à partir du deuxième semestre 1998.

La dévaluation de 20 % du rand sud-africain et l'augmentation des taux d'intérêt ont sérieusement affecté l'économie du pays au deuxième semestre. Le marché cimentier s'est élevé en 1998 à 8,5 millions de tonnes. Afin de renforcer sa position concurrentielle, Lafarge South Africa a poursuivi la construction de la station de broyage de Richards Bay, sur la côte est du pays. Cette usine sera mise en service au printemps 1999.

# GRANULATS &



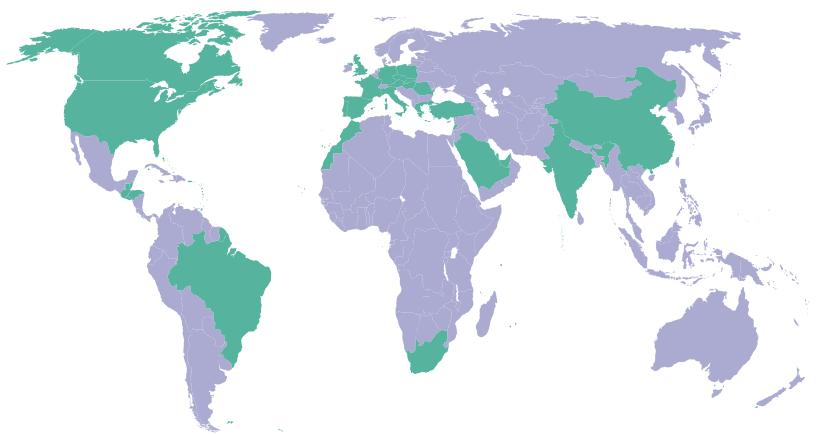
L'activité Granulats concilie qualité technique et préservation du cadre de vie. L'activité Bétons offre une vaste gamme de bétons techniques, esthétiques...

- ▶ **FORTE CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DES RÉSULTATS**
- ▶ **REGROUPEMENT EN FRANCE DES ACTIFS LAFARGE ET REDLAND**
- ▶ **CESSION À LAFARGE CORPORATION DES ACTIFS EX-REDLAND EN AMÉRIQUE DU NORD (HORS ACTIVITÉS AU TEXAS, DÉSINVESTIES)**



# BÉTONS

## ► PRÉSENCE INTERNATIONALE



Granulats : 638 sites industriels

■ Pays d'implantation

Bétons : 1 029 sites industriels

Àvec l'acquisition de Redland, Lafarge a considérablement renforcé ses positions bétons, granulats et produits pour la route, essentiellement en France, au Royaume-Uni, aux États-Unis et au Canada. Lafarge a également acquis des positions significatives au Moyen-Orient.

Pour tirer le meilleur profit de cette

taille, et pour atteindre dans ces deux métiers l'excellence opérationnelle, Lafarge a décidé, dans le cadre de la réorganisation du Groupe, de créer une Branche Granulats & Bétons, placée sous l'autorité d'un Directeur Général Adjoint, membre du Comité Exécutif du Groupe.

## ► Clients

### Granulats

- Entreprises routières
- Producteurs d'enrobés bitumineux
- Producteurs de béton prêt à l'emploi
- Négociants en matériaux de construction
- Entreprises de bâtiment
- Entreprises de génie civil et travaux publics
- Particuliers
- Artisans et agriculteurs
- Producteurs de béton préfabriqué
- Producteurs de tuiles béton
- Entreprises de traitement des eaux
- Industriels
- Entreprises ferroviaires et grandes entreprises publiques
- Administrations, collectivités locales

### Bétons

- Entreprises de bâtiment
- Entreprises de génie civil et de travaux publics
- Entreprises routières
- Artisans
- Particuliers
- Négociants en matériaux de construction
- Entreprises de rénovation
- Administrations et collectivités locales
- Agriculteurs
- Dallagistes, chapistes

# GRANULATS & BÉTONS

## Volumes Granulats

	1996 (*)	1997 (*)	1998
<i>en milliers de tonnes</i>			
Europe occidentale	40 286	43 498	94 466
Amérique du Nord	36 423	39 076	71 253
Autres pays	5 544	5 466	12 473
<b>TOTAL</b>	<b>82 253</b>	<b>88 040</b>	<b>178 192</b>

\* Données 1996 et 1997 hors Redland

## Volumes Bétons

	1996 (*)	1997 (*)	1998
<i>en milliers de m<sup>3</sup></i>			
Europe occidentale	11 746	12 793	15 884
Amérique du Nord	5 322	5 711	7 873
Autres pays	4 480	4 896	7 180
<b>TOTAL</b>	<b>21 548</b>	<b>23 400</b>	<b>30 937</b>

\* Données 1996 et 1997 hors Redland

## Chiffre d'affaires Granulats & Bétons

	1996 (*)	1997 (*)	1998	1998
<i>en millions de francs</i>				
Europe occidentale	4 712	5 113	10 202	1 555
Amérique du Nord	4 261	5 233	8 221	1 253
Autres pays	1 214	1 676	2 025	309
<b>TOTAL</b>	<b>10 187</b>	<b>12 022</b>	<b>20 448</b>	<b>3 117</b>

\* Données 1996 et 1997 hors Redland

## Résultat d'exploitation courant

	1996 (*)	1997 (*)	1998	1998
<i>en millions de francs</i>				
Europe occidentale	182	273	655	100
Amérique du Nord	241	379	932	142
Autres pays	(15)	(28)	(11)	(2)
<b>TOTAL</b>	<b>408</b>	<b>624</b>	<b>1 576</b>	<b>240</b>

\* Données 1996 et 1997 hors Redland

## Investissements totaux

	1996 (*)	1997 (*)	1998	1998
<i>en millions de francs</i>				
	1 026	805	1 404	214

\* Données 1996 et 1997 hors Redland

## Effectif de la Branche

	1996 (*)	1997 (*)	1998
	10 544	11 166	18 140

\* Données 1996 et 1997 hors Redland

En 1998, des événements importants ont marqué la vie de la Branche nouvellement créée.

Tout d'abord la cession à Lafarge Corporation (États-Unis) des actifs granulats nord-américains provenant de Redland (à l'exception des positions au Texas, Redland Stone Products, désinvesties). Ensuite, l'intégration des positions granulats et bétons en France au sein de Lafarge Granulats et de Lafarge Bétons. Enfin, l'intégration au Royaume-Uni de Redland Aggregates et de Ennemix, société acquise par Lafarge en 1996.

Par ailleurs, des initiatives ont été prises en 1998 à travers le Groupe pour améliorer les performances dans ces métiers, avec notamment le lancement des plans spécifiques TOP 2000 pour les bétons et Roc 2002 pour les granulats.

Les ventes totales de bétons se sont élevées en 1998 à 31 millions de mètres cubes, soit une progression de 32 % par rapport à 1997. Les ventes totales de granulats se sont élevées à 178 millions de tonnes, soit une progression de 102 % par rapport à 1997.

Le chiffre d'affaires total de la Branche s'est élevé à 20,4 milliards de francs, en progression de 70 % par rapport à 1997.

Le résultat d'exploitation courant, qui s'était élevé en 1997 à 624 millions de francs, a atteint 1 576 millions de francs en 1998, soit une progression de 153 %.

## ► **Produits**

### **Granulats**

- Matériaux alluvionnaires, calcaires et éruptifs
- Sables
- Gravillons, graviers, graves
- Enrochements
- Ballast
- Sables industriels
- Granulats marins
- Matériaux de recyclage
- Sables en sacs et big-bags
- Fines calcaires et castines pour l'industrie et l'agriculture
- Production et application d'enrobés et d'enduits bitumineux

### *Enrobés bitumineux :*

- Tous types de revêtements routiers

### **Bétons**

#### *Bétons prêts à l'emploi :*

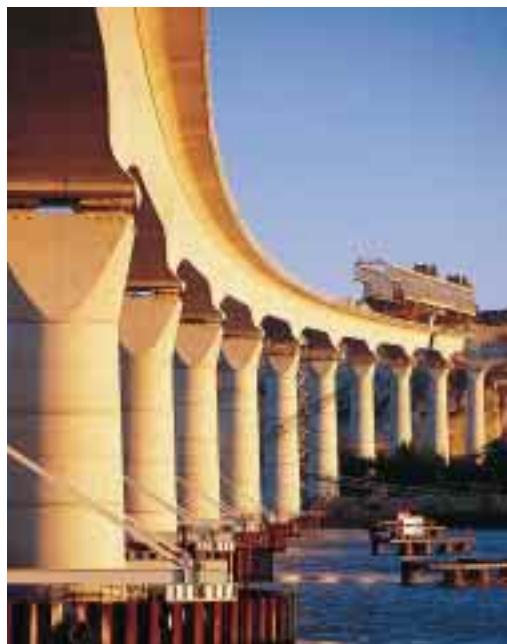
- Bétons normalisés
- Bétons spécifiés
- Bétons adjuvantés (fluide, rapide, retard, chaud)
- Bétons hautes performances
- Bétons de fibres (métalliques, synthétiques)
- Bétons légers
- Chape liquide
- Bétons de parement
- Bétons d'aménagement et de décoration
- Bétons de voirie
- Produits de remblaiement (BC Tranchées, BC Réseaux, BC Remplissage)

#### *Bétons préfabriqués :*

- Tuyaux, blocs, planchers...

#### *Mortiers :*

- Mortiers prêts à l'emploi (voie sèche, voie humide)



### **FRANCE**

Lafarge a participé à la réalisation de la ligne TGV Méditerranée : 500 ouvrages d'art (ponts, tunnels, viaducs) sur 295 km reliant Valence à Marseille. Le projet a nécessité l'apport de technologies innovantes et une adaptation des services à des contraintes exceptionnelles.

## Europe occidentale

Les ventes de bétons en Europe occidentale ont atteint 15,9 millions de mètres cubes, soit une progression de 24 % par rapport à 1997 due pour l'essentiel aux ventes de Redland en France et en Grande Bretagne.

Les ventes de granulats ont atteint 94,5 millions de tonnes, soit une progression de 117 % par rapport à 1997, provenant aussi essentiellement de l'intégration de Redland.

Le résultat d'exploitation courant des activités Granulats & Bétons en Europe occidentale s'est élevé en 1998 à 655 millions de francs, contre 273 millions de francs en 1997, soit une progression de 140 %.



**FRANCE**  
**LAFARGE BÉTONS**  
**LA GARDE ADHEMAR**  
**L'adaptation de l'outil de production, l'installation de centrales en béton sur chantiers et les coulages de nuit ont permis de répondre aux exigences exceptionnelles du chantier TGV Méditerranée (500 ouvrages d'art reliant Valence à Marseille).**

### France

- Granulats : 247 sites industriels
- Bétons : 293 sites industriels

Avec Redland, Lafarge est devenu numéro 2 du béton en France et leader en granulats. Ces positions fournissent les opportunités de faire jouer d'importantes synergies entre les différentes opérations.

L'année 1998 aura été notamment celle où les hommes de Redland et ceux de Lafarge ont été intégrés dans une organisation commune, plus efficace et mieux adaptée à la nouvelle dimension de l'ensemble. Le marché français de la construction a été stable en 1998, soutenu par la filière bâtiment ; le marché du béton prêt à l'emploi a suivi la même tendance. Les volumes de Lafarge, hors Redland, se sont élevés à un niveau comparable à celui de 1997, avec les volumes de Redland, la progression a été de 23 %.

Le marché des granulats a été en légère croissance, malgré la déprime des marchés de la route et, plus généralement, des travaux publics. Les volumes de Lafarge avec Redland sont en croissance de 107 % ; sans Redland, les volumes auraient progressé de 1 %.

### Royaume-Uni

- Granulats : 89 sites industriels
- Bétons : 105 sites industriels

La progression des ventes de Lafarge au Royaume-Uni reflète, ici aussi, l'intégration de Redland.

Au cours de l'année 1998, les actifs de Redland Aggregates ont été totalement intégrés au sein de Lafarge ; Redland Aggregates a absorbé la



**ROYAUME-UNI**  
**LAFARGE REDLAND**  
**AGGREGATES**  
**« Red Macamit »**  
**(asphalte coloré)**  
**améliore la durabilité et**  
**l'esthétisme des allées**  
**d'accès aux maisons**  
**individuelles.**

petite société de béton Ennemix, acquise par Lafarge en 1996.

Les résultats de Lafarge Redland Aggregates se sont sensiblement améliorés par rapport à 1997 (la société n'était pas consolidée par Lafarge).

### Autres pays d'Europe occidentale

- Granulats : 36 sites industriels
- Bétons : 231 sites industriels

En Espagne, les ventes de bétons (+ 31 % par rapport à 1997) et de granulats (+ 24 % par rapport à 1997) ont reflété l'excellente santé en 1998 du marché de la construction.

En Italie et en Grèce, les ventes de bétons ont aussi progressé.

Les ventes de bétons et de granulats ont, en revanche, sensiblement reculé en Allemagne.

## Amérique du Nord

► Granulats : 233 sites industriels

► Bétons : 223 sites industriels

Le principal chantier de l'année 1998 aura été l'intégration des actifs Redland dans le dispositif de Lafarge Corporation. Ces actifs sont géographiquement concentrés dans les États du Colorado, du Nouveau Mexique, du Maryland, de New York, et de la province Canadienne de l'Ontario. Lafarge Corporation détient désormais des positions de leader dans le Maryland, le Colorado et le Nouveau Mexique, trois États qui devraient largement bénéficier, dès 1999, du programme de constructions autoroutières étalé sur les six prochaines années.

Le résultat d'exploitation courant 1998 du nouvel ensemble s'est élevé à 932 millions de francs, en progression de 146 % par rapport à 1997. Cette progression provient à la fois de l'intégration de Redland et de la croissance des résultats des opérations de Lafarge Corporation.

Cette croissance provient notamment des augmentations des volumes aux Etats Unis et dans l'est du Canada, ainsi que des actions sur les coûts, qui ont été poursuivies avec succès.

Les volumes de bétons vendus en 1998 par Lafarge Corporation se sont élevés à 7,9 millions de mètres cubes. Les ventes de granulats ont atteint 71,3 millions de tonnes.

l'année des ventes de bétons et de granulats.

Lafarge South Africa, société acquise par Lafarge en 1998, détient des positions significatives sur les marchés des bétons et des granulats en Afrique du Sud.

Le résultat d'exploitation courant Granulats & Bétons de ces pays s'est élevé à -11 millions de francs, contre -28 millions de francs en 1997.

## Autres pays

► Granulats : 33 sites industriels

► Bétons : 177 sites industriels

Les ventes totales de bétons dans les autres pays se sont élevées à 7,2 millions de mètres cubes, celles de granulats à 12,4 millions de tonnes.

En Turquie, les ventes de bétons ont progressé, celles de granulats ont reculé.

Au Brésil, le ralentissement de la fin de l'année sur les marchés de la construction n'a pas empêché la progression sur l'ensemble de



### ETATS-UNIS LAFARGE CORPORATION

L'aérogare de Seattle a été construit avec des panneaux de béton préfabriqués sur place, technique très utilisée pour l'édification des bâtiments. Ils offrent une grande variété de traitements décoratifs et assurent la qualité et la durabilité des constructions.



# TOITURE



Une offre complète de produits et accessoires de couverture de tous les styles et systèmes de conduits de cheminées.

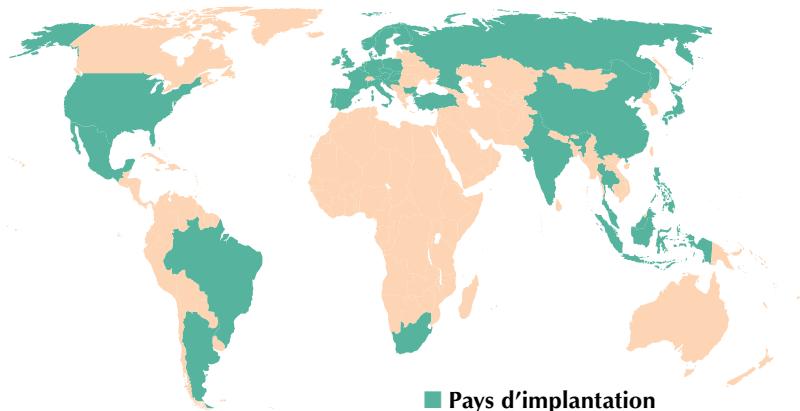
► UNE NOUVELLE STRUCTURE DE MANAGEMENT ORGANISÉE EN LIGNES DE PRODUITS

► DE NOMBREUSES INITIATIVES POUR RENFORCER LES POSITIONS DE LEADERSHIP MONDIAL

► STABILITÉ DES RÉSULTATS MALGRÉ LA BAISSE DES VENTES EN ALLEMAGNE, PRINCIPAL MARCHÉ D'EUROPE



## ► PRÉSENCE INTERNATIONALE



■ Pays d'implantation

La Branche Toiture, acquise fin 1997 avec Redland et constituée des ensembles Lafarge Braas (contrôlée à 56,5 % par Lafarge) et des activités en Amérique (États-Unis, Mexique, Brésil, Argentine), en Asie (Japon, Chine, Indonésie, Malaisie, Philippines, Thaïlande, Inde) et en Afrique du Sud, est intégrée pour la première fois en 1998 dans les résultats de Lafarge.

Lafarge Braas Roofing, Branche Toiture de Lafarge, est numéro 1 mondial des produits pour la toiture, avec des positions de leader dans la plus grande partie des pays d'Europe, d'importantes positions en Amérique du Nord (en association avec le Groupe australien Boral), et des activités croissantes dans les autres pays.

Lafarge Braas Roofing développe son savoir-faire pour toute la toiture ; ses métiers sont principalement ceux : • de la toiture inclinée (tuiles béton, tuiles terre cuite, accessoires pour

la toiture), où elle réalise 78 % de son chiffre d'affaires,

- des conduits de cheminées, où elle réalise 13 % de son activité,
- des membranes pour toitures terrasses, qui représentent 5 % de son chiffre d'affaires.

Lafarge Braas Roofing a réalisé en 1998 un chiffre d'affaires consolidé de 10,3 milliards de francs, en baisse de 4 % par rapport à 1997.

Cette baisse est essentiellement imputable à la mauvaise tenue du marché allemand, notamment dans la partie orientale du pays.

Dans ce contexte, et notamment pour maintenir un niveau élevé de rentabilité, un certain nombre d'actions ont été entreprises en 1998.

Tout d'abord, une nouvelle structure de management, plus resserrée, a été mise en place, avec notamment une organisation en lignes de produits (tuiles béton, tuiles terre cuite, cheminées) au niveau mondial, ainsi que la création d'une Direction Centrale des Performances, dont la mission est

## ► Clients

- Couvreurs
- Négociants en matériaux de construction
- Entreprises de bâtiment
- Entreprises spécialisées dans la rénovation
- Constructeurs de maisons préfabriquées
- Constructeurs de conduits de cheminées
- Particuliers

## ► Produits

### Matériaux de toiture

- Tuiles en béton
- Tuiles en terre cuite
- Membranes pour toitures terrasses
- Accessoires de couverture
- Systèmes d'écoulement d'eau

### Conduits de cheminées

- Conduits de cheminées en céramique
- Conduits de cheminées en acier
- Accessoires pour systèmes de conduits de cheminées

### 221 sites industriels, dont :

- 171 en Europe
- 18 en Amérique
- 26 en Asie
- 6 en Afrique du Sud

de diffuser les "meilleures pratiques" dans toutes les unités opérationnelles à travers le monde.

Parallèlement, d'importantes mesures ont été prises pour réduire les coûts dans l'ensemble de l'organisation (notamment par des fermetures d'usines de tuiles béton en Allemagne et dans d'autres pays d'Europe), et pour renforcer le leadership technique, marketing et commercial. Un plan d'économies de coûts fixes de près de 350 millions de francs sur trois ans a été ainsi notamment mis en place.

Pour renforcer son leadership sur ses marchés, Lafarge Braas Roofing a également lancé de nombreux nouveaux produits qui répondent encore mieux aux attentes des clients, dont par exemple une nouvelle tuile en terre cuite en Allemagne ("Achat"), une nouvelle tuile en béton en France ("Evolution"), une nouvelle tuile en béton dans le Bénélux ("Cisar"), de nouveaux systèmes de cheminées... Ainsi, en Allemagne, 50 % des ventes 1998 de tuiles en terre cuite ont été réalisées avec des produits lancés dans les trois dernières années.

Enfin, toujours dans le but d'assurer une efficacité maximum du dispositif, Lafarge a confié à Lafarge Braas le management des opérations hors d'Europe, de telle sorte que l'ensemble des opérations toiture au niveau mondial soit piloté par une équipe unique.

Le résultat d'exploitation courant de la Branche Toiture s'est élevé en 1998 à 1 555 millions de francs. Cette activité n'était pas consolidée en 1997.

## Volumes

*en millions de m<sup>2</sup>*

	<b>1998</b>
Tuiles béton Europe	81,3
Tuiles terre cuite Europe	21,6
Tuiles béton Asie/Amériques	70,1
Membranes toitures terrasses	17,2
Cheminées (km)	2 771

## Chiffre d'affaires

*en millions*

	<b>1998</b>	<b>1998</b>
	<i>de francs</i>	<i>d'euros</i>
Tuiles béton Europe	4 684	714
Tuiles terre cuite Europe	1 378	210
Tuiles béton Asie/Amériques	901	137
Membranes toitures terrasses	542	83
Cheminées (km)	1 203	183
Accessoires et autres	1 583	241
<b>TOTAL</b>	<b>10 291</b>	<b>1 569</b>

## Résultat d'exploitation courant

*en millions*

	<b>1998</b>	<b>1998</b>
	<i>de francs</i>	<i>d'euros</i>
Europe	1 543	235
Asie / Amériques	12	2
<b>TOTAL</b>	<b>1 555</b>	<b>237</b>

## Investissements totaux

*en millions*

	<b>1998</b>	<b>1998</b>
	<i>de francs</i>	<i>d'euros</i>
	1 132	173

## Effectif de la Branche

<b>1998</b>
11 668

## Tuiles béton

Les tuiles en béton sont particulièrement appréciées dans les pays du nord de l'Europe, à la fois pour leurs qualités esthétiques et mécaniques. Elles connaissent également un développement intéressant dans certains pays d'Amérique latine et d'Asie. Lafarge Braas est leader sur tous ces marchés. Les ventes totales en Europe (hors opérations consolidées proportionnellement) ont atteint, en 1998, 81,3 millions de m<sup>2</sup>.

Les ventes de Braas Dachsysteme (Allemagne) ont reculé, dans un marché de la toiture inclinée en baisse de 2 %. La baisse a été très sensible dans la partie orientale du pays, et particulièrement dans le segment de l'habitat collectif, où la pénétration de la tuile en béton est la plus importante. Pour faire face à cette situation, de fortes actions sur les coûts ont été entreprises (avec notamment la décision de concentrer la production de tuiles sur quinze sites, contre vingt et un début 1998) et la gamme commerciale a été restructurée.

Les volumes ont également reculé chez Lafarge Dakprodukten (Hollande), sur un marché en baisse de plus de 10 %. Dans ce contexte, une usine a été fermée, les réseaux commerciaux de différentes sociétés ont été fusionnés, et de nouveaux produits lancés.

Les ventes de Redland Roofing Systems (Royaume-Uni) ont en revanche progressé, ainsi que celles de Lafarge Couverture (France). Les ventes en Pologne ont également connu une forte croissance. Les ventes de tuiles en béton aux États-Unis ont été portées par la

bonne tenue du marché de la construction de logements, et elles ont progressé de 7 %.

Dans les pays émergents, où Lafarge Braas Roofing a développé des positions prometteuses, les situations ont été contrastées ; fortes croissances en Chine et au Brésil, baisse des ventes au Japon, en Indonésie et en Malaisie, trois pays affectés par la crise économique qui a frappé la région en 1998.

Des actions commerciales ont aussi été entreprises dans plusieurs pays pour pénétrer plus efficacement les marchés européens de la rénovation.

## Tuiles terre cuite

Les tuiles en terre cuite sont plus particulièrement appréciées dans les pays du sud de l'Europe ; elles ont aussi, dans un passé récent, conquis des parts de marché en Allemagne. Lafarge Braas est le plus gros producteur européen de tuiles en terre cuite, et détient des positions clés sur l'ensemble de ses marchés.

La nouvelle organisation de Lafarge Braas Roofing en lignes de produits va permettre de faire jouer d'importantes synergies entre les unités et notamment d'améliorer la productivité des cinquante unités de production en Europe.

En 1998, les ventes ont fortement augmenté à près de 22 millions de m<sup>2</sup>. Cette progression est la preuve du succès de la stratégie de conquête de parts de marché, notamment en Allemagne, soutenue par une politique d'innovation et d'amélioration des services rendus aux clients.

En Allemagne aussi, grâce essentiellement aux nouvelles tuiles



### ALLEMAGNE RUPPKERAMIK

Toiture en tuiles terre cuite  
"Rubin rouge cuivre".

"Achat", les ventes ont connu une forte croissance, RuppKeramik ayant pu augmenter substantiellement sa part de marché. Des progrès importants ont par ailleurs été réalisés dans le domaine de la production et des performances.

Les ventes ont aussi progressé au Royaume-Uni, dans les pays scandinaves et en France. Dans un contexte de marché ralenti par rapport à 1997, elles ont baissé en Italie, mais des parts de marché ont été gagnées.

## Conduits de cheminées

Schiedel est le leader européen des conduits de cheminées, avec des positions de premier choix sur la plupart des marchés d'Europe.

Globalement, l'ensemble des marchés des cheminées d'Europe occidentale sont restés stables en 1998. Dans cet environnement, et supportées par le lancement de nouveaux produits et un service aux clients encore amélioré, des parts de marché ont été gagnées et le chiffre d'affaires a progressé de 2 %.

## Membranes pour toitures terrasses

Compte-tenu de la baisse des ventes en Allemagne et malgré la progression des volumes en Europe de l'Est, les ventes totales de Braas Flachdachsysteme ont légèrement baissé en 1998.

# PLÂTRE



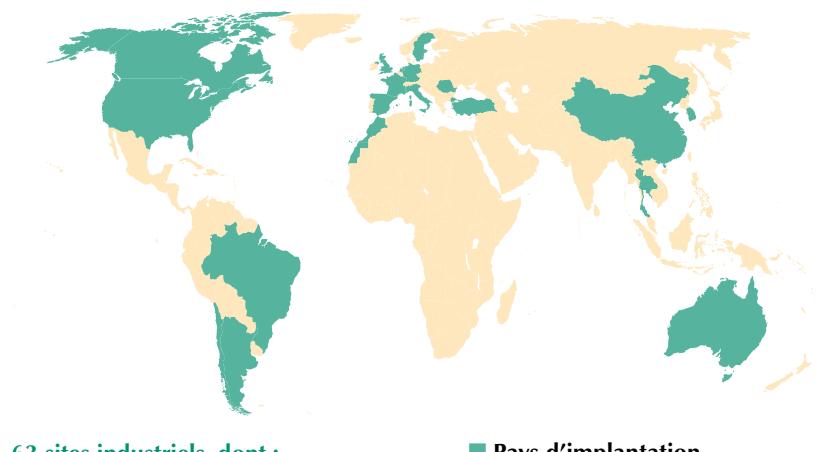
Une gamme complète de produits et systèmes à base de plâtre pour le second œuvre du bâtiment

► CROISSANCE DU RÉSULTAT,  
GRÂCE NOTAMMENT À  
L'EXCELLENTE TENUE DU  
MARCHÉ AUX ÉTATS-UNIS

► POURSUITE DU DÉVELOP-  
PEMENT INTERNATIONAL,  
NOTAMMENT EN CHINE, EN  
CORÉE ET AUX ÉTATS-UNIS



## ► PRÉSENCE INTERNATIONALE



### 63 sites industriels, dont :

- 46 en Europe et dans le bassin méditerranéen
- 3 en Amérique du Nord
- 7 en Amérique latine
- 7 en Asie-Pacifique

En poursuivant en 1998 le développement de son outil industriel, en lançant de nouveaux produits, et en offrant à ses clients des services toujours améliorés, la Branche Plâtre a de nouveau progressé vers son objectif : devenir un des leaders internationaux de la plaque de plâtre. Grâce à une orientation des marchés globalement favorable et grâce aux améliorations de performances, les

résultats de la Branche Plâtre ont connu en 1998 une nouvelle année de progrès, le chiffre d'affaires de la Branche s'est élevé à 4,4 milliards de francs, soit une progression de 4 % par rapport à 1997.

Le résultat d'exploitation courant atteint 509 millions de francs, en croissance de 10 % par rapport à 1997 (462 millions de francs).

### Compte de résultat simplifié

	1996	1997	1998	1999
<i>en millions de francs</i>				
CHIFFRE D'AFFAIRES	3 356	4 235	4 395	670
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	288	462	509	78
dont Europe occidentale	294	380	394	60
dont Amérique du Nord	13	68	109	17
dont autres pays	(19)	14	6	1
INVESTISSEMENTS	943	826	1105	168
EFFECTIF DE LA BRANCHE	3 199	3 255	3 143	

## ► Clients

### Bâtiment

- Négoce et indirectement :
  - Entreprises
  - Artisans
  - Stucateurs
  - Staffeurs
  - Grande distribution
  - Particuliers
- Entreprises de pose de chape liquide

### Industrie

- Sanitaire et céramique
- Chirurgie, dentisterie
- Modelage
- Transformateurs
- Orfèvrerie

### Travaux publics

- Entreprises routières

## ► Produits

- Plaques de plâtre pour cloisons de distribution, doublages, habillages, plafonds et chapes
- Accessoires de pose
- Plâtres de construction pour enduits intérieurs
- Chapes anhydrite pour sols
- Carreaux de plâtre
- Polyuréthane, polystyrène expansé, élastifié et extrudé pour isolation thermique ou thermoacoustique
- Complexes de doublage
- Polystyrène expansé pour entrevois gros œuvre
- Plâtres spéciaux

## Les marchés en Europe

Avec une hausse de 7 %, les ventes de plaques de plâtre ont progressé dans tous les pays où la Branche est présente à l'exception du Benelux. Les plus fortes croissances ont été enregistrées dans les pays où la pénétration de la plaque de plâtre est moins avancée tels que l'Italie et l'Espagne ou la Pologne, approvisionnée à partir de l'usine allemande de Lübbena, située près de Berlin.

Les ventes de carreaux de plâtre en France et en Allemagne ont bien résisté alors que la consommation de plâtre de construction accusait une légère baisse.

La plupart des pays ont vu les prix de vente de la plaque de plâtre rester stables ou s'effriter légèrement. La baisse a été beaucoup plus sensible en Allemagne où elle a représenté 14 % en moyenne.

L'activité Chape a progressé sur tous les marchés, sauf à l'est de l'Allemagne. Elle bénéficie du phénomène de substitution des solutions traditionnelles au profit des solutions autonivelantes.

En matière d'innovation produits, Lafarge Plâtres a développé le concept de cloison cinéma SLA, dont

le rapport performance / prix est supérieur aux solutions traditionnelles jusqu'alors proposées. Ce système, à base de plaques de plâtre, répond à une triple exigence technique : résistance au feu, performance acoustique, grande hauteur. En Allemagne, la gamme s'est enrichie de produits à plus forte valeur ajoutée tels que les systèmes Deko-Plus et des produits préfabriqués à base de plaques de plâtre.

Le logiciel d'aide à la prescription Archibald, développé par Lafarge Plâtres en 1996, s'est enrichi cette année de quatre nouvelles versions ciblées vers les besoins spécifiques des négociants, des bureaux d'études, des architectes et des artisans.

Des progrès significatifs ont été accomplis en matière de coûts logistiques, coefficient de marche des usines, consommation des matières premières (carton et gypse) et de performance achats. La performance de l'usine de Bristol s'est, en particulier, beaucoup améliorée.

Le dispositif commercial en France a été aménagé pour augmenter sa présence dans les différentes régions et regrouper, au sein d'un Service Relation Clients étoffé, les fonctions de support et le service

qui apportent de la valeur ajoutée au client.

Après la très forte croissance de 1997, le résultat d'exploitation courant de la zone Europe a légèrement progressé, les progrès accomplis ayant pu compenser la baisse mentionnée des prix de vente, notamment en Allemagne.

## Les marchés dans les autres pays

En Amérique du Nord, soutenues par la bonne tenue du marché de la construction, à la fois dans le secteur des maisons individuelles et dans le secteur commercial, les ventes de plaques de plâtre de Lafarge Gypsum ont augmenté de 4 % par rapport au niveau déjà élevé de 1997. Ce contexte a auto-risé des augmentations de prix.

Le chiffre d'affaires a ainsi augmenté de 13 % par rapport à 1997, et le résultat d'exploitation courant de 60 %, à 109 millions de francs.

Même ralentie, la croissance des marchés et des ventes dans les trois pays Brésil, Argentine, Chili, est restée largement à deux chiffres. Notre association avec Etex Group dans ces pays a bénéficié aussi du démarrage réussi d'une nouvelle usine de plaques de plâtre au Chili.

Construite en un an, l'usine de Shanghai a vendu ses premières plaques en juin. S'appuyant sur un réseau de distributeurs soigneusement sélectionnés, les ventes se sont rapidement développées avec l'ambition de servir les principaux marchés de Chine.

Notre participation en Australie dans Pioneer Plasterboard a bénéficié d'une forte demande (+ 14 %)



### ROYAUME-UNI LAFARGE PLASTERBOARD

Ancien réservoir à eau, la «Round House» (maison ronde) à Huddersfield a pu être transformée en résidence grâce à la souplesse d'utilisation de la plaque de plâtre qui peut être cintrée pour s'adapter aux espaces courbes.



### CHINE LAFARGE ONODA GYPSUM IN SHANGHAI

Opéra de Shanghai de l'architecte français Jean-Marie Charpentier : des plaques de plâtre ont été utilisées pour la réalisation d'espaces intérieurs.

et de prix de vente fermes.

Le résultat d'exploitation courant de cet ensemble a progressé de 33 millions de francs par rapport à 1997 (+ 40 %).

## Les développements

La Branche Plâtre a poursuivi son développement international avec des étapes importantes franchies en 1998 et début 1999.

En Espagne, outre la mise en service d'une unité de plâtre très moderne à Madrid par Yesos Ibericos, filiale conjointe avec Uralita, la Branche a augmenté ses réserves de gypse naturel en acquérant une carrière importante près d'Almeria. Cette carrière approvisionne aujourd'hui notre usine britannique de Bristol.

En Turquie, Lafarge Plâtres est entré, à hauteur de 50 %, dans le capital de la société familiale Dalsan, important fabricant de plâtre. Cette société poursuit la construction d'une usine de plaques à Ankara pour suivre un marché en développement rapide.

En Corée du Sud, l'opportunité a pu être saisie d'acquérir deux usines de plaques représentant plus de la moitié des capacités installées. La Corée est le deuxième pays d'Asie en importance dans le domaine de la plaque de plâtre (après le Japon) et dispose, après la crise qui a affecté cette région, d'un important potentiel de redressement et de croissance.

En Amérique du Nord, au Canada tout d'abord, on peut noter l'acquisition par Lafarge Corporation de l'usine de Corner Brook à Terre Neuve et des réserves de gypse qui y sont attachées. Lafarge Corporation va investir dans cette usine et développer ses ventes dans les Provinces Maritimes et au Québec.

mier semestre de l'an 2000.

Cette usine portera la capacité totale de production de Lafarge Gypsum à 150 millions de m<sup>2</sup> par an.

L'ensemble des développements accomplis depuis quelques années a profondément modifié la physionomie de la Branche Plâtre. Aujourd'hui, elle est présente sur les cinq continents, et elle aura doublé ses capacités de production depuis cinq ans.

Le chiffre d'affaires désormais réalisé hors France s'élève à 56 % du total.

PLÂTRE

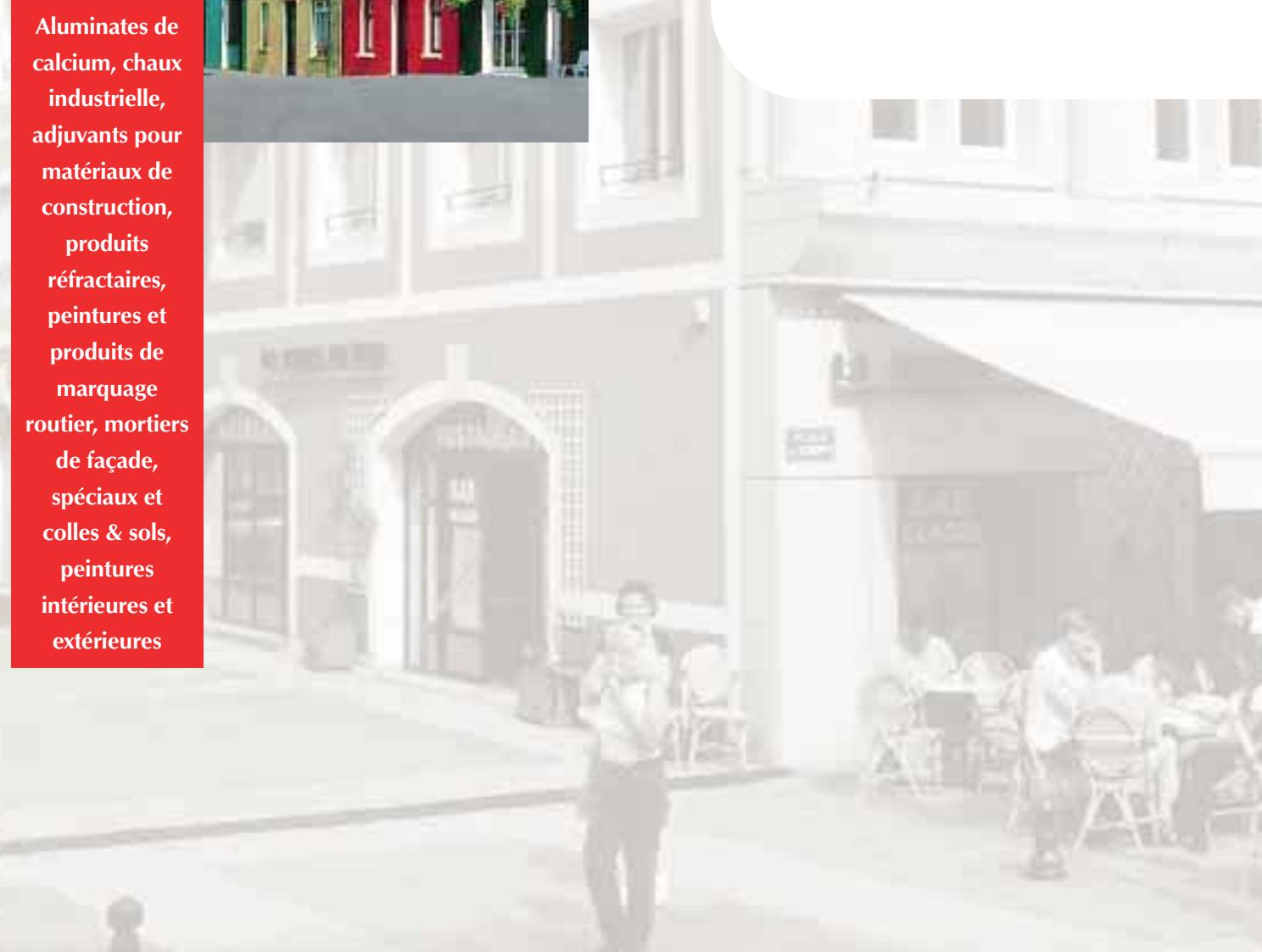
# MATÉRIAUX DE

► PROGRÈS DE L'ENSEMBLE  
DES ACTIVITÉS

► INTÉGRATION ET  
DÉVELOPPEMENT DE LA  
CHAUX, NOTAMMENT EN  
AMÉRIQUE DU NORD AVEC  
LE GROUPE BELGE CARMEUSE

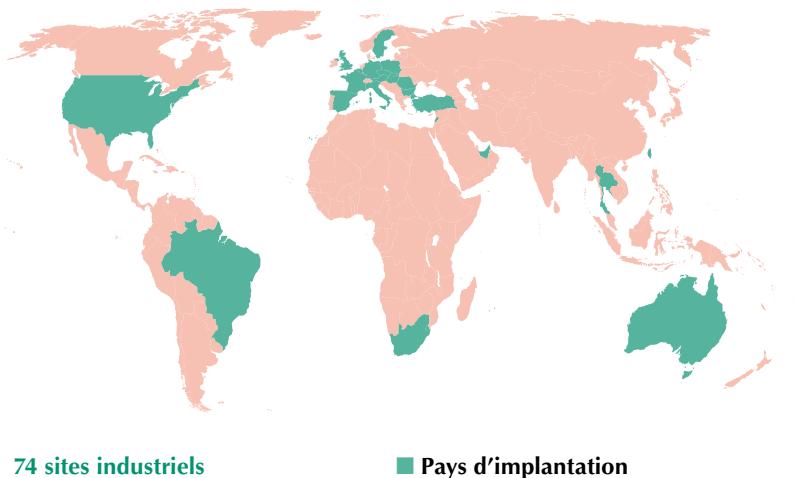


Aluminates de calcium, chaux industrielle, adjuvants pour matériaux de construction, produits réfractaires, peintures et produits de marquage routier, mortiers de façade, spéciaux et colles & sols, peintures intérieures et extérieures



# SPÉCIALITÉS

## ► PRÉSENCE INTERNATIONALE



## ► Les activités

- **Aluminates et chaux**
- **Mortiers**
- **Adjuvants**
- **Réfractaires**
- **Peintures**
- **Applications Routières**

**L**afarge Matériaux de Spécialités a connu de nouveau en 1998 une année de progression. Progression du chiffre d'affaires, qui s'est élevé à 7,4 milliards de francs, contre 6,3 milliards de francs en 1997.

Progression du résultat d'exploitation courant, puisque celui-ci s'est élevé en 1998 à 511 millions de francs, soit une augmentation de 38 % par rapport à 1997.

Compte de résultat simplifié	1996	1997	1998	1998
en millions de francs				d'euros
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>5 708</b>	<b>6 310</b>	<b>7 365</b>	<b>1 123</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT</b>	<b>225</b>	<b>369</b>	<b>511</b>	<b>78</b>
<b>INVESTISSEMENTS</b>	<b>250</b>	<b>656</b>	<b>670</b>	<b>102</b>
<b>EFFECTIF DE LA BRANCHE</b>	<b>4 878</b>	<b>5 005*</b>	<b>5 175</b>	

\* Hors Redland

MATÉRIAUX  
DE SPÉCIALITÉS

## Aluminates

### ► 7 sites industriels

1998 aura été une bonne année pour Lafarge Aluminates, malgré le retournement de tendance à partir du milieu de l'année du marché des réfractaires. Tout en poursuivant sa recherche de gains de productivité, et pour mieux répondre aux besoins de ses clients, Lafarge Aluminates a mis en place en 1998 de nouveaux modes de fonctionnement dans les domaines de la Recherche et Développement, ainsi que dans les domaines du Commercial et de l'Assistance Technique.

Lafarge Aluminates a d'autre part annoncé en février 1999 la construction d'une usine à Tianjin (Chine), qui permettra au Groupe de renforcer ses positions sur les marchés d'Asie. La mise en route de l'usine est prévue pour 2001. L'investissement s'élève à plus de 25 millions de dollars.

### ► Clients

- **Industries réfractaires**
- **Industries de la chimie du bâtiment**
- **Industries sidérurgiques**
- **Fabricants de tuyaux**
- **Industries minières**
- **Opérateurs de l'environnement**
- **Entreprises de travaux publics**

### ► Produits

- **Aluminates de calcium**
- **Réactifs minéraux**
- **Granulats synthétiques (Alag)**

## Chaux

### ► 6 sites industriels

Avec la création de Lafarge Lime et la conclusion en Amérique du Nord de l'alliance avec Carmeuse et le rachat en commun de Dravo, Lafarge Matériaux de Spécialités a manifesté sa volonté de développer le métier de la chaux.

Outre l'Amérique du Nord, Lafarge Lime est présente industriellement au Royaume-Uni, en Pologne, en Hongrie, en Roumanie et en Turquie. La nouvelle équipe devra maintenant poursuivre le développement international de cette activité.

### ► Clients

- **Industries sidérurgiques**
- **Industries réfractaires**
- **Industries de la construction**
- **Verrerie**
- **Chimie**
- **Protection de l'environnement**
- **Industrie papetière**
- **Entreprises routières**
- **Agriculture**

### ► Produits

- **Chaux calcique vive et hydratée**
- **Chaux dolomitique**
- **Dolomie frittée**
- **Produits spéciaux dolomitiques**

## Mortiers

### ► 24 sites industriels

Au cours de l'année, l'ensemble des sociétés opérant en France et à l'étranger dans les domaines des produits formulés, enduits, colles, mortiers, ont été regroupées pour donner naissance à Lafarge Mortiers au 1<sup>er</sup> janvier 1999. Cette activité représente d'ores et déjà

2 milliards de francs de chiffre d'affaires. Elle est présente dans le monde avec 24 usines.

### ► Clients

- **Maçons**
- **Façadiers**
- **Carreleurs**
- **Soliers**
- **Entreprises générales et de travaux publics**
- **Poseurs de revêtement de sols souples**
- **Négociants en matériaux généra-listes**
- **Négociants en matériaux spécialisés façades, carrelage, peinture ou décoration**
- **Grandes surfaces de bricolage**

### ► Produits

- **Mortiers de façade (enduits hydrauliques, revêtements de façade, isolation thermique par l'extérieur)**
- **Mortiers colles et sols (préparation des supports, colles carrelage, colles décoration)**
- **Mortiers spéciaux (ragréage, réparation, scellement, imperméabilisation, jointoiement, collage, adjuvantation, assemblage)**

## Adjuvants

### ► 9 sites industriels

Lafarge Matériaux de Spécialités commercialise toute une gamme d'adjuvants pour ciments, pour bétons et fabrique également des résines. En France, sur des marchés légèrement croissants, malgré la fin du chantier du TGV sud-est, les ventes de Chryso ont sensiblement progressé. Les activités hors France ont également progressé.

## ► Clients

- Entreprises de travaux publics
- Entreprises de béton prêt à l'emploi
- Préfabriquants
- Cimentiers
- Usines de plâtre

## ► Produits

- Gammes d'adjuvants pour bétons, ciments, mortiers et plâtres
- Colorants pour bétons
- Résines pour les sols

## Réfractaires

### ► 9 sites industriels

L'année 1998 a été essentiellement marquée par l'intégration de la société suédoise Höganäs Eldfast, acquise en 1997, et par l'acquisition en décembre de la société allemande Basalt Feuerfest GmbH. Cette société, qui est un acteur important du secteur des réfractaires en Europe, a des usines en Allemagne, en Autriche et en Italie.

Le chiffre d'affaires de Lafarge Monolithiques, hors Basalt non consolidé en 1998, est de 1,3 milliard de francs.

Les ventes de bétons réfractaires ont marqué le pas en 1998, dans un marché européen qui a ralenti au quatrième trimestre.

## ► Clients

- Industries travaillant à hautes températures

## ► Produits

- Produits réfractaires non façonnés

## Peintures

### ► 7 sites industriels

L'année 1998 a été marquée par :

- le développement en Italie, avec l'acquisition auprès du Groupe américain PPG de l'activité peintures décoratives de Max Meyer Duco, qui place nettement Lafarge Peintures comme numéro 1 en Italie,
- le projet d'association avec les activités peinture de Petrofina qui a été suspendu par l'annonce du regroupement entre Total et Petrofina.

L'année 1998 aura aussi été pour Lafarge Peintures une année de progrès.

Dans un marché français en légère croissance pour la première fois depuis quatre ans, la rentabilité s'est améliorée, et les efforts de restructuration et d'abaissement des coûts ont été poursuivis, avec notamment :

- la fermeture de l'usine hollandaise de Breda, et le rapatriement de sa production sur les sites français de Wormhout (près de Dunkerque), et de Champagné (près du Mans),
- les réductions de coûts et la redynamisation commerciale dans le réseau de distribution Agora.

## ► Clients

- Entreprises de peintures
- Grossistes en peintures et produits de décoration
- Grandes surfaces de bricolage

## ► Produits

- Peintures intérieures et extérieures
- Produits de décoration
- Peintures anticorrosion et industrielles



**ÉTATS-UNIS**  
**LAFARGE APPLICATIONS**  
**ROUTIÈRES**  
marque plus d'un million de kilomètres de routes aux États-Unis.

## Applications Routières

### ► 12 sites industriels

Avec l'acquisition aux États-Unis des sociétés Centerline et Linear Dynamics, Lafarge Applications Routières est devenu le leader aux États-Unis des produits de marquage routier, avec une part de marché de plus de 15%.

Le chiffre d'affaires de Lafarge Applications Routières a ainsi été porté à plus de 1 milliard de francs, dont plus de la moitié hors de France.

## ► Clients

- Directions départementales de l'équipement
- Conseils généraux
- Services techniques des villes et collectivités locales
- Parcs de l'équipement
- Sociétés d'autoroutes
- Applicateurs privés

## ► Produits

- Peintures et produits de marquage routier
- Matériels de sécurité routière
- Matériels de marquage routier
- Travaux de marquage routier et urbain

MATÉRIAUX  
DE SPÉCIALITÉS

# PERSPECTIVES 1999

**E**n 1999 comme en 1998, les marchés de Lafarge devraient continuer d'être globalement bien orientés.

En Europe occidentale, les grandes tendances de 1998 devraient se poursuivre, avec globalement une légère croissance des volumes et des prix bien orientés. Le marché allemand devrait enfin se stabiliser vers la fin de l'année.

En Amérique du Nord, on devrait avoir de nouveau une bonne année, et particulièrement aux États-Unis dans le ciment, le béton et les produits pour la route, où le programme pluriannuel de constructions autoroutières, connu sous le nom de "TEA 21", devrait procurer un bon niveau d'activité. On devrait connaître une stabilité de l'activité au Canada.

L'Europe de l'Est devrait poursuivre sur les tendances de 1998. Lafarge y poursuivra notamment ses programmes de restructuration et de modernisation des usines, notamment en Roumanie.

Les tendances dans les nouveaux pays industrialisés devraient être les suivantes :

- activité satisfaisante dans les pays du Bassin méditerranéen,
- ralentissement de l'activité au Brésil et au Venezuela,
- redressement de l'activité en Afrique, notamment au Kenya, qui a connu une année 1998 difficile. En Asie, on devrait voir la croissance revenir en Corée et se poursuivre en Inde et en Chine. En Indonésie, on

n'attend pas d'amélioration de la conjoncture. Aux Philippines, les marchés de la construction devraient se stabiliser à leur niveau de 1998. Lafarge poursuivra par ailleurs ses développements, dont certains sont déjà programmés pour le premier semestre (Inde, Egypte...).

Pour l'ensemble de l'année, les perspectives d'investissements de développement se situent aux environs de 6 à 8 milliards de francs, principalement en Asie et dans les pays en croissance ; ils seront financés prioritairement par la marge brute d'autofinancement et par le reliquat des désinvestissements d'actifs, commencé en 1998.

L'objectif du Groupe est de maintenir à fin 1999 l'endettement net au même niveau que fin 1998, soit aux environs de 35 milliards de francs. Dans ces conditions, et compte tenu de la croissance attendue des fonds propres, le ratio d'endettement devrait revenir, à fin 1999, à un niveau inférieur à 80 % (87 % au 31 décembre 1998).

## An 2000

Dès 1997, le Groupe s'est organisé en vue de protéger ses systèmes informatiques et équipements électroniques des risques d'erreur liés au passage à l'an 2000 :

- par la mise en œuvre d'un plan de prévention dont le lancement a déjà été effectué et qui sera achevé avant la fin de l'année 1999,
- par l'élaboration de plans de secours préparant d'éventuelles interven-

tions au démarrage de l'an 2000. Le plan de prévention s'articule autour de trois phases :

1. inventaire et évaluation des risques,
2. modification et remplacement de l'existant,
3. test et déploiement des solutions.

La mise en œuvre et la coordination de ce plan sont animées et contrôlées par une structure qui rapporte directement au Comité Exécutif du Groupe, tout en s'étendant à l'ensemble des Branches et aux centres de production.

A ce jour, la phase d'inventaire et d'évaluation des risques est achevée. L'ensemble des systèmes et équipements électroniques a été revu comme prévu. Les points critiques ont été identifiés et leur séquence de mise en conformité définie.

Parallèlement, des actions ont été engagées auprès de chacun des fournisseurs clés en vue de s'assurer des dispositions prises par eux-mêmes pour se protéger des risques d'erreur liés au passage de l'an 2000. La deuxième phase du plan d'intervention a été entamée et suit un cours normal. La préparation des plans de secours est également en route. Ce plan d'intervention a également permis de vérifier que les différents systèmes permettaient le passage à l'euro sans difficulté.

Le Groupe considère que ces mesures, qui représentent un coût estimé à 250 millions de francs sur 1998 et 1999, permettront d'assurer un passage de l'an 2000 sans perturbation majeure pour ses activités.

# ORGANIGRAMME

## ► CORPORATE STAFF

**Stratégie Groupe**  
Olivier Legrain

**Finances Groupe**  
Miguel del Campo  
Finances :  
Jean-Pierre Cloiseau  
Affaires juridiques :  
André-Gilles Taithe  
Technologie de l'information  
Dominique Malige

**Ressources humaines & Organisation**  
Christian Herrault

**Communication Groupe**  
Denis Berthu

**Recherche & Développement**  
Christian Sacchetti

**Marketing stratégique**  
Philippe Gruat

**Environnement et Affaires publiques**  
Patrick Nodé-Langlois

**Toiture**  
(N. Erich Gerlach)

Activité tuiles béton  
Ulrich Glaunach

Activité tuiles terre cuite  
Paul Kolowratnik

Asie-Amériques  
Didier Riou

Activité conduits de cheminées  
Mario Wallner

## ► RESPONSABLES PAR BRANCHE

**Ciment**  
(Yves de Clerck)

**France**  
Jean Carlos Angulo  
**Espagne**  
Isidoro Miranda  
**Centre Europe**  
Philippe Rollier  
**Euro Méditerranée/Moyen-Orient/Afrique de l'Ouest**  
Jean-Charles Blatz  
**Turquie**  
Benoît Madre  
**Maroc**  
Jean-Marie Schmitz  
**Brésil**  
Albert Corcos  
**Amérique centrale et latine :**  
Fernando Santos  
**Chine**  
Jean-Marc Lechêne  
**Asie-Pacifique**  
Jean Desazars de Montgaillard  
**Afrique de l'Est/Océan Indien**  
Jean-Claude Hillenmeyer  
**Amérique du Nord**  
Ducan Gage, Etats-Unis  
Peter Cooke, Canada

**Plâtre**  
(Bruno Lafont)

**France**  
Bernard Lekien  
**Nord Centre Europe**  
Jean-Christophe Barbant  
**Euro Méditerranée**  
Philippe Questiaux  
**Royaume-Uni, Asie-Pacifique et Amérique du Sud**  
David Calow  
**Chine**  
Nicolas Fournier  
**Activité chapes**  
Jacques Sarrazin  
Alain Arrecgros

**Granulats & Bétons**  
(Charles de Liedekerke)

**France**  
Granulats : Bernard Le Bras  
Bétons : Pierre-Yves Périgois  
**Royaume-Uni**  
Ian Reid  
**Espagne - Portugal**  
Isidoro Miranda  
Antonio Sobral Cruz  
**Centre Europe**  
Philippe Rollier  
**Euro Méditerranée/Moyen-Orient/Afrique de l'Ouest**  
Jean-Charles Blatz  
**Turquie**  
Benoît Madre  
**Maroc**  
Jean-Marie Schmitz  
**Brésil**  
Albert Corcos  
**Amérique centrale et latine**  
Fernando Santos  
**Chine**  
Jean-Marc Lechêne  
**Afrique de l'Est/Océan Indien**  
Jean-Claude Hillenmeyer  
**Amérique du Nord**  
Ted Balfe

**Matériaux de Spécialités**  
(Olivier Legrain)

**Activité Mortiers**  
Patrick de Belloy  
**Activité Aluminates et Chaux**  
Alain Crouy  
**Activité Réfractaires**  
Richard Germain  
**Activité Applications Routières**  
Denis Maître  
**Activité Peintures**  
René Riu  
**Unité Adjuvants**  
Marcel Jacquoletto

# COMPTES, INFORMATIONS FINANCIÈRES ET JURIDIQUES

## SOMMAIRE

<b>COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>60</b>
COMPTÉ DE RÉSULTAT	60
BILAN	61
TABLEAU DE FINANCEMENT	62
ANNEXE	63
RÉSULTATS FINANCIERS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	74
COURS DE CHANGE	74
LISTE DES SOCIÉTÉS RETENUES POUR LA CONSOLIDATION	75
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	80
<b>COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LAFARGE</b>	<b>81</b>
RÉSUMÉ DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LAFARGE	81
TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS	83
<b>INFORMATIONS FINANCIÈRES ET JURIDIQUES</b>	<b>85</b>
INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL ET AUX AUTORISATIONS FINANCIÈRES	85
INFORMATIONS SUR L'ACTIONNARIAT SALARIÉ ET LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS	89
CONSEIL D'ADMINISTRATION, DIRECTION GÉNÉRALE	91
COMMISSAIRES AUX COMPTES	98
<b>ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 27 MAI 1999</b>	<b>99</b>
PRÉSENTATION DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS	99
PROJETS DE RÉSOLUTIONS	101
<b>MÉMENTO DE L'ACTIONNAIRE</b>	<b>105</b>
RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ	105
DISPOSITIONS STATUTAIRES	105
INFORMATIONS BOURSIÈRES	106
<b>INFORMATIONS RELATIVES AU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE</b>	<b>111</b>

# COMpte DE RÉSULTAT

(en millions de francs)

	Notes	1998	1997	1996
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>2</b>	<b>64 294</b>	<b>42 066</b>	<b>35 262</b>
Coût des biens vendus		(42 192)	(27 902)	(23 478)
Frais commerciaux et de gestion		(9 191)	(6 036)	(5 562)
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>12 911</b>	<b>8 128</b>	<b>6 222</b>
Amortissement des immobilisations		(4 113)	(2 571)	(2 153)
Quote-part courante des équivalences	3	366	73	100
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT</b>		<b>9 164</b>	<b>5 630</b>	<b>4 169</b>
Plus- (moins)-values de cession		455	351	116
Autres profits (pertes)		(315)	(460)	(238)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>9 304</b>	<b>5 521</b>	<b>4 047</b>
Frais financiers nets	4	(1 890)	(604)	(522)
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>		<b>7 414</b>	<b>4 917</b>	<b>3 525</b>
Impôts	5	(2 106)	(1 253)	(825)
<b>RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>		<b>5 308</b>	<b>3 664</b>	<b>2 700</b>
Intérêts minoritaires		(1 549)	(962)	(662)
Amortissement des écarts d'acquisition		(700)	(270)	(192)
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>		<b>3 059</b>	<b>2 432</b>	<b>1 846</b>
<b>RÉSULTAT PAR ACTION (FRANCS)</b>		<b>32,3</b>	<b>27,2</b>	<b>20,5</b>
Nombre moyen d'actions (milliers)		94 587	89 524	90 287

# BILAN

(après répartition, en millions de francs)

	Notes	1998	1997	1996
Immobilisations incorporelles	6	5 185	4 479	3 872
Écarts d'acquisition résiduels	7	17 510	13 432	4 611
Immobilisations corporelles	9	43 420	43 636	23 526
<b>IMMobilisations nettes</b>		<b>66 115</b>	<b>61 547</b>	<b>32 009</b>
Titres mis en équivalence	10	2 074	1 865	756
Autres titres de participation	10	5 907	3 039	4 129
Prêts et autres débiteurs à plus d'un an		2 456	2 575	1 513
<b>Autres valeurs immobilisées</b>		<b>10 437</b>	<b>7 479</b>	<b>6 398</b>
Stocks et travaux en cours	11	6 969	6 758	4 088
Clients et comptes rattachés		10 265	9 968	6 897
Autres débiteurs		4 536	4 104	1 843
Fournisseurs et comptes rattachés		(5 985)	(5 480)	(3 542)
Autres créiteurs		(10 087)	(10 645)	(5 138)
<b>Besoin en fonds de roulement</b>		<b>5 698</b>	<b>4 705</b>	<b>4 148</b>
<b>TOTAL</b>		<b>82 250</b>	<b>73 731</b>	<b>42 555</b>
Capital	12	2 570	2 366	2 360
Primes		15 177	12 130	12 069
Réserves	13	14 686	12 855	11 666
Écarts de conversion		(2 912)	(1 230)	(1 935)
<b>SITUATION NETTE PART DU GROUPE</b>	<b>14</b>	<b>29 521</b>	<b>26 121</b>	<b>24 160</b>
Intérêts minoritaires		9 668	8 776	5 305
Autres fonds propres		883	169	148
<b>FONDS PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>		<b>40 072</b>	<b>35 066</b>	<b>29 613</b>
<b>PROVISIONS</b>	<b>15</b>	<b>7 274</b>	<b>6 391</b>	<b>3 625</b>
Dettes à long et moyen terme		27 150	33 012	10 637
Part à moins d'un an de la dette à long et moyen terme		1 673	3 020	1 805
Concours bancaires		12 444	1 920	169
Disponibilités		(6 364)	(5 678)	(3 294)
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>16</b>	<b>34 904</b>	<b>32 274</b>	<b>9 317</b>
<b>TOTAL</b>		<b>82 250</b>	<b>73 731</b>	<b>42 555</b>

# TABLEAU DE FINANCEMENT

(en millions de francs)

	Notes	1998	1997	1996
<b>MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT</b>		<b>8 862</b>	<b>6 126</b>	<b>4 774</b>
Variation du besoin en fonds de roulement		61	280	(433)
<b>FONDS PROVENANT DES OPÉRATIONS</b>		<b>8 923</b>	<b>6 406</b>	<b>4 341</b>
Investissements industriels		(6 940)	(3 985)	(3 064)
Acquisitions de titres de sociétés consolidées (1)	7	(5 461)	(23 917)	(2 250)
Acquisitions de titres de sociétés non consolidées		(4 224)	(1 333)	(1 695)
Actions Lafarge détenues par le Groupe		(218)	(158)	(661)
Valeur comptable des actifs cédés (2)		2 728	1 544	603
Augmentation nette des prêts et autres long terme		(51)	(327)	(152)
<b>FONDS AFFECTÉS AUX INVESTISSEMENTS</b>		<b>(14 166)</b>	<b>(28 176)</b>	<b>(7 219)</b>
Augmentations de capital		3 966	555	659
Augmentation (diminution) des autres fonds propres		38	19	(2 813)
Dividendes au titre de l'exercice		(1 483)	(1 223)	(1 092)
<b>FONDS PROPRES</b>		<b>2 521</b>	<b>(649)</b>	<b>(3 246)</b>
<b>DIMINUTION (AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT NET</b>		<b>(2 722)</b>	<b>(22 419)</b>	<b>(6 124)</b>
Diminution (augmentation) de la dette brute		(3 860)	(25 113)	(5 011)
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE</b>		<b>1 138</b>	<b>2 694</b>	<b>(1 113)</b>
Trésorerie à l'ouverture		5 678	3 294	4 366
Incidence des fluctuations de change sur la trésorerie		(452)	(310)	41
<b>TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>		<b>6 364</b>	<b>5 678</b>	<b>3 294</b>
<i>(1) Dont endettement net des sociétés acquises</i>				
<i>Dont trésorerie des sociétés acquises</i>				
<i>1</i>				
<i>(2) Dont endettement net des sociétés cédées</i>				
<i>Dont trésorerie des sociétés cédées</i>				
<i>362</i>				
<i>(253)</i>				
<i>(13)</i>				
<i>(18)</i>				

# ANNEXE

(EN MILLIONS DE FRANCS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

## 1 - PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes consolidés sont établis conformément à la loi sur les comptes consolidés du 3 janvier 1985 et au décret du 17 février 1986.

La société applique les normes comptables internationales de l'International Accounting Standards Committee (IASC), à l'exception, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1995, de la norme portant sur la durée maximale d'amortissement des écarts d'acquisition (voir note 1-a), et, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1998, des normes n°12 révisée portant sur les impôts différés et n°33 sur le résultat par action. Bien que les travaux de l'IASC se soient poursuivis activement, certains thèmes encore en suspens, notamment la norme relative aux instruments financiers, s'opposent toujours à une application cohérente de l'ensemble des normes révisées. Aussi dans le but de préserver une bonne communication financière, le Groupe souhaite ne pas inutilement bouleverser le principe de continuité des méthodes comptables et donc attendre que le nouveau référentiel IASC soit suffisamment stabilisé pour envisager d'appliquer les normes révisées.

### a) Règles de consolidation

#### CHOIX DES SOCIÉTÉS ET MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les sociétés dans lesquelles Lafarge exerce le contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés dans lesquelles Lafarge exerce une influence notable sont mises en équivalence.

Les sociétés contrôlées conjointement avec un autre Groupe sont consolidées par intégration proportionnelle.

#### PRINCIPE D'ARRÊTÉ DES COMPTES

Toutes les sociétés sont consolidées sur la base des comptes annuels ou de situations arrêtés au 31 décembre et retraités le cas échéant en harmonisation avec les principes comptables du Groupe.

#### SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

Les comptes des sociétés étrangères sont convertis suivant la méthode du taux de change de clôture :

conversion des éléments actifs et passifs du bilan au taux de change de fin d'année, et du compte de résultat au taux de change moyen. Les différences de conversion sont inscrites directement en situation nette.

Pour les sociétés opérant dans des pays à forte inflation, et par exception à la méthode ci-dessus décrite, 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 convertis aux taux de change historiques. Les différences de conversion sont inscrites sous chaque rubrique concernée.

#### ÉCARTS DE PREMIÈRE CONSOLIDATION

L'excédent du coût d'acquisition (frais compris) des titres de sociétés consolidées sur la quote-part d'actif net comptable correspondant à la date d'acquisition est affecté aux différences de valeurs susceptibles d'être attribuées aux actifs et passifs identifiables. La partie résiduelle non affectée, y compris les éléments incorporels qui ne peuvent être évalués de façon suffisamment précise ou dont le suivi est difficile, a été portée à la rubrique "Écarts d'acquisition résiduels" à l'actif du bilan, ou au passif parmi les provisions lorsqu'il s'agit d'écarts d'acquisition négatifs.

- Les différences de valeurs ("écarts d'évaluation") sont reclasées aux postes de bilan concernés et suivent les règles comptables qui leur sont propres. Elles peuvent notamment comprendre des actifs incorporels non amortissables tels que les positions commerciales et les marques dans la mesure où celles-ci peuvent être déterminées par 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. Elles sont provisionnées le cas échéant.

Les valeurs comptables des sociétés acquises sont réévaluées en tenant compte des intérêts minoritaires.

- Le Groupe a continué d'amortir ses écarts d'acquisition sur une durée n'excédant pas 40 ans. Il est rappelé que la norme IAS 22, applicable à compter du

1<sup>er</sup> janvier 1995, préconisait une durée maximale d'amortissement de 20 ans, et que la norme révisée n'est applicable qu'à compter des exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> juillet 1999. Cette dernière permet en l'occurrence de retenir une durée plus longue sous réserve de procéder à un test annuel de perte de valeur (*impairment test*).

Les écarts d'acquisition négatifs sont rapportés au résultat de façon systématique. Les amortissements et reprises sont pratiqués selon un plan qui reflète les objectifs et les perspectives au moment de l'acquisition.

La société se donne un délai d'un an pour finaliser l'analyse de l'affectation des écarts de première consolidation.

Ce principe comptable est appliqué aux nouvelles acquisitions depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1989. Antérieurement, les positions commerciales, les marques, les écarts d'acquisition résiduels positifs ou négatifs étaient imputés sur les réserves.

#### **DATE D'EFFET DES ACQUISITIONS OU DES CESSIONS**

Les résultats des sociétés nouvellement consolidées au cours de l'exercice ne sont attribués au Groupe qu'à concurrence de la fraction acquise postérieurement à la date d'acquisition.

De même, les résultats afférents à la quote-part des participations cédées au cours de l'exercice ne sont consolidés qu'à concurrence de la fraction réalisée antérieurement à la date de cession.

#### **b) 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 intragroupe.

#### **c) Autres profits et pertes**

Les autres profits et pertes sont constitués des gains ou pertes liés à l'activité et comprennent notamment les charges nettes de restructuration et les provisions sur titres et pour litiges.

#### **d) Instruments financiers**

L'utilisation des produits dérivés (taux et/ou change) est limitée à la couverture des risques.

- **Change :**

Les produits dérivés "change" couvrant des transactions commerciales et financières comptabilisées au bilan ou ayant un caractère d'engagement ferme ne font l'objet d'aucune évaluation à la clôture : les transactions couvertes ont été enregistrées au cours de couverture.

- **Taux d'intérêt :**

Les charges et les produits générés par les swaps de taux d'intérêt qui ont pour objet de modifier les caractéristiques de taux d'intérêt d'actifs et de passifs financiers sont rapportés en compte de résultat *prorata temporis*.

La comptabilisation en résultat des produits et charges sur instruments dérivés est symétrique à celle de l'instrument couvert.

#### **e) Immobilisations corporelles**

Les immobilisations brutes sont évaluées dans chacun des pays à leur valeur historique, sauf en ce qui concerne les réévaluations pratiquées en 1976 sur les terrains non amortissables des sociétés françaises. L'écart correspondant apparaît en "Écart de réévaluation" dans les réserves.

Les biens acquis par des contrats de location de longue durée sont immobilisés.

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 utilisées pour l'établissement des comptes consolidés sont les suivantes :

- les terrains de carrières sont amortis en fonction des tonnages effectivement extraits dans l'exercice, rapportés aux quantités totales à extraire prévues ; les autres terrains ne sont pas amortis,

- les bâtiments sont amortis par annuités constantes sur des périodes allant de 20 ans pour les bâtiments industriels jusqu'à 50 ans pour les bâtiments administratifs ou d'habitation,

- les matériels et équipements cimentiers sont amortis linéairement sur les durées de vie retenues au plan international,

- les autres matériels, équipements et installations, sont amortis selon la méthode linéaire et sur une période correspondant à leur durée de vie probable.

## f) Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent d'une part des éléments amortissables : brevets, concessions, droits au bail qui sont amortis par annuités constantes sur des périodes n'excédant pas leur durée d'utilisation. Elles comprennent d'autre part des éléments non amortissables tels que les positions commerciales et les marques acquises lorsqu'elles répondent aux principes développés dans la note sur les écarts de première consolidation, ci-dessus. Les frais d'augmentation de capital sont prélevés sur la prime d'émission.

## g) Autres titres de participation (non consolidés)

Ces titres sont évalués à leur coût d'acquisition, sous déduction éventuelle des dépréciations jugées nécessaires, compte tenu de la quote-part de situation nette, des perspectives de rentabilité et des cours de Bourse s'ils sont significatifs.

## h) Bases d'évaluation des stocks

Les matières premières et fournitures sont évaluées au prix moyen pondéré ou à la valeur nette de réalisation si elle est inférieure.

Les travaux en cours et produits finis sont évalués au prix de revient ou à la valeur nette de réalisation si elle est inférieure.

## i) Effets remis à l'escompte et non échus

La valeur des effets remis à l'escompte et non échus est éliminée des comptes d'engagements ; elle apparaît en majoration de l'actif du bilan sous la rubrique "Clients et comptes rattachés" et en majoration de l'endettement net.

## j) Engagements de retraites

Des provisions sont constituées pour les engagements en matière d'indemnités de départ et de compléments de retraite. Ces provisions résultent d'un calcul qui prend en compte l'ancienneté, l'espérance de vie et le taux de rotation du personnel de l'entreprise, ainsi que des hypothèses de revalorisation et d'actualisation.

L'écart dû aux variations d'hypothèses actuarielles est étalé sur la durée de vie résiduelle de l'engagement. Lafarge et plusieurs filiales françaises du Groupe ont souscrit auprès d'un organisme extérieur à des plans de préfinancement des engagements liés aux indemnités de départ et de compléments de retraite. Dans ce cas la provision annuelle ne tient compte que de la part des engagements qui dépasse la valeur de ces fonds. Les sociétés étrangères qui relèvent généralement de régimes à prestations définies versent leurs cotisations à des fonds de pensions gestionnaires de retraites ; seule est provisionnée, le cas échéant, la part des engagements qui dépasse la valeur des actifs détenus par ces fonds.

## k) Provision pour réaménagement des sites

Lorsqu'une obligation légale ou contractuelle le rend nécessaire, une provision pour frais de remise en état est constituée par étalement sur la durée d'exploitation. La provision est évaluée site par site, et enregistrée pour la valeur actuarielle des travaux futurs, estimés au coût actuel connu et en fonction du plan d'étalement des travaux.

## l) Impôts sur les bénéfices

Des provisions pour impôts différés sont constituées, selon la méthode du report variable, pour rattacher à chaque exercice la charge fiscale qui lui incombe, compte tenu des décalages dans le temps qui peuvent exister entre la date d'enregistrement de certaines charges et celle de leur incidence fiscale effective (en particulier décalage entre amortissements fiscaux et comptables). Conformément à la méthode partielle, ces provisions pour impôts différés sont limitées aux montants dont le paiement est probable.

Il est rappelé (voir début note 1) que le Groupe sursoit, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1998, à l'application de la norme IAS 12 révisée. Celle-ci préconise que les impôts différés soient déterminés par l'application de la méthode du report variable sur toutes les différences entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs au bilan (méthode globale). Les écarts d'acquisition ainsi que les parts de marché indissociables des sociétés elles-mêmes, constatées en affectation des écarts de première consolidation des sociétés acquises seraient exclus des bases de calcul des impôts différés.

## 2 - RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR BRANCHE ET ZONE GÉOGRAPHIQUE

Branche	1998	1997	1996
Ciment	21 564	19 487	16 005
Granulats & Bétons	20 448	12 022	10 187
Plâtre	4 395	4 235	3 356
Toiture	10 291	-	-
Matériaux de Spécialités	7 365	6 310	5 708
Autres	231	12	6
<b>TOTAL</b>	<b>64 294</b>	<b>42 066</b>	<b>35 262</b>

Zone géographique	1998	1997	1996
Europe occidentale	34 828	19 756	18 423
dont France	14 433	11 511	11 224
Europe de l'Est	2 618	1 832	1 090
Amérique du Nord	16 267	11 444	9 049
Amérique latine, centrale et Caraïbes	4 353	3 418	2 114
Afrique, Turquie, Moyen-Orient	5 185	4 427	3 798
Asie-Pacifique, océan Indien	1 043	1 189	788
<b>TOTAL</b>	<b>64 294</b>	<b>42 066</b>	<b>35 262</b>

## 3 - QUOTE-PART DES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

	1998	1997	1996
Quote-part courante des équivalences	366	73	100
Plus- (moins)-values de cession	-	(1)	21
Autres profits (pertes)	(17)	(64)	2
Impôts sur les bénéfices	(89)	(11)	(33)
<b>RÉSULTATS APRÈS IMPÔTS</b>	<b>260</b>	<b>(3)</b>	<b>90</b>

## 4 - ANALYSE DES FRAIS FINANCIERS NETS

	1998	1997	1996
Intérêts et charges assimilées	2 414	1 142	1 016
Produits des prêts et placements	(524)	(538)	(494)
<b>TOTAL</b>	<b>1 890</b>	<b>604</b>	<b>522</b>

Les intérêts sur dettes à long et moyen terme s'entendent après déduction, pour un montant de 27 millions de francs en 1998 (8 millions en 1997 et 6 millions en 1996) d'intérêts courus sur les emprunts destinés au financement des Unités de production importantes, pendant la période de construction.

## 5 - IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

La charge d'impôts courants 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 est placé sous le régime du bénéfice fiscal consolidé. L'agrément couvre les exercices 1998, 1999 et 2000. L'impôt est calculé sur le résultat fiscal consolidé, incluant les filiales françaises et étrangères, détenues à plus de 50 % par le Groupe, les impôts payés par chaque filiale étant déduits du montant à payer. L'effet net des impôts sur le bénéfice s'analyse comme suit :

	1998	1997	1996
Impôts courants	2 000	1 334	876
Impôts différés	106	(81)	(51)
<b>TOTAL</b>	<b>2 106</b>	<b>1 253</b>	<b>825</b>

## 6 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	1998	1997	1996
Valeurs brutes	5 974*	4 835*	4 160*
Amortissements	(789)	(356)	(288)
<b>TOTAL</b>	<b>5 185</b>	<b>4 479</b>	<b>3 872</b>

\* Dont 4 205 millions de francs en 1998 (3 721 millions en 1997 et 3 214 millions en 1996) représentent la valeur des positions commerciales et des marques acquises.

## 7 - INCIDENCE SUR LE BILAN DES ACQUISITIONS DE SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

	1998	1997	Dont Redland	1996
Actifs immobilisés	3 358	20 093	17 975	1 136
Dettes et passifs à long terme	(501)	(3 596)	(3 481)	(734)
Fonds de roulement	214	(6 576)	(4 826)	125
<b>ACTIFS NETS DES SOCIÉTÉS ACQUISES</b>	<b>3 071</b>	<b>9 921</b>	<b>9 668</b>	<b>527</b>
Actif net acquis (en quote-part)	1 945	9 921	9 668	516
Acquisition d'intérêts minoritaires	1 013	574	-	69
Acquisition de quote-part des sociétés mises en équivalence	479	727	-	150
Positions commerciales et marques	232	510	-	-
Ecart de première consolidation Redland		7 857	7 857	
Ecart d'acquisition résiduels	2 338	1 406	-	1 048
Ecart d'acquisition négatifs	(11)	-	-	(41)
<b>VALEUR DES TITRES ACQUIS</b>	<b>5 996</b>	<b>20 995</b>	<b>17 525</b>	<b>1 742</b>
Valeur des titres acquis dans les exercices antérieurs	(1 074)	(993)	-	(131)
<b>VALEUR DES TITRES ACQUIS DANS L'EXERCICE</b>	<b>4 922</b>	<b>20 002</b>	<b>17 525</b>	<b>1 611</b>
<b>ENDETTEMENT NET DES SOCIÉTÉS ACQUISES</b>	<b>539</b>	<b>4 075</b>	<b>3 935</b>	<b>639</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5 461</b>	<b>24 077</b>	<b>21 460</b>	<b>2 250</b>

## 8 - INCIDENCE DE REDLAND SUR LE RÉSULTAT

	1998				1997	
	Lafarge (hors Redland)	Redland	Impact Acquisition	Total Lafarge	Lafarge (hors Redland)	Lafarge + Redland
Chiffre d'affaires	45 281	19 013		64 294	42 066	61 507
Résultat d'exploitation courant	6 741	2 423		9 164	5 630	7 822
Frais financiers	(844)	(78)	(968)	(1 890)	(604)	(1 852)
Impôts	(1 685)	(696)	275	(2 106)	(1 253)	(1 654)
Résultat net de l'ensemble consolidé	4 331	1 670	(693)	5 308	3 664	4 296
Amort. GW	(439)		(261)	(700)	(270)	(466)
Minoritaires	(1 183)	(462)	96	(1 549)	(962)	(1 277)
RNPG	2 709	1 208	(858)	3 059	2 432	2 553
Retulion Redland			350			

En 1998, les frais financiers sur la dette d'acquisition ainsi que la dotation aux amortissements du goodwill dégagé sur l'achat de Redland figurent dans la colonne "Impact Acquisition".

En 1997, le compte de résultat pro forma ci-dessus montre l'impact en année courante de l'acquisition de Redland Plc et de ses filiales (hors éléments exceptionnels). Il prend en considération une estimation de l'écart de première consolidation, le calcul n'étant pas encore finalisé à cette date. Il reflète également certains ajustements pour se rapprocher des principes comptables du groupe Lafarge, ainsi que la prise en compte des frais financiers notionnels sur la totalité de la dette d'acquisition. Ce compte de résultat pro forma a fait l'objet de procédures de revue limitée par les Commissaires aux comptes du Groupe.

## 9 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

### DÉCOMPOSITION PAR NATURE

	1998			1997	1996
	Brut	Amortissement	Net	Net	Net
Terrains	9 293	926	8 367	11 742	3 417
Constructions	12 496	5 567	6 929	6 431	4 153
Matériels, outillages, agencements, installations	53 251	28 662	24 589	23 543	14 679
Immobilisations en cours	3 538	4	3 534	1 920	1 277
<b>TOTAL</b>	<b>78 578</b>	<b>35 159</b>	<b>43 419</b>	<b>43 636</b>	<b>23 526</b>

### RÉPARTITION PAR BRANCHE

	1998			1997	1996
	Brut	Amortissement	Net	Net	Net
Ciment	38 213	17 869	20 344	17 016	14 754
Granulats & Bétons	18 443	8 187	10 256	14 461	4 383
Plâtre	5 083	1 645	3 438	2 926	2 480
Toiture	12 304	5 524	6 780	7 029	-
Matériaux de Spécialités	3 441	1 748	1 693	1 496	1 296
Autres	1 094	186	908	708	613
<b>TOTAL</b>	<b>78 578</b>	<b>35 159</b>	<b>43 419</b>	<b>43 636</b>	<b>23 526</b>

### RÉPARTITION PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	1998			1997	1996
	Brut	Amortissement	Net	Net	Net
Europe occidentale	45 889	22 032	23 857	25 134	13 217
<i>dont France</i>	16 836	8 619	8 217	8 786	5 737
Amérique du Nord	15 304	6 789	8 515	10 507	4 678
Autres pays	17 385	6 338	11 047	7 995	5 631
<b>TOTAL</b>	<b>78 578</b>	<b>35 159</b>	<b>43 419</b>	<b>43 636</b>	<b>23 526</b>

### CRÉDIT-BAIL

Les immobilisations brutes tiennent compte d'un montant de 382 millions de francs financé par contrats de crédit-bail. La dette résiduelle correspondante est de 178 millions de francs (en 1997, immobilisations brutes : 423 millions, dette résiduelle : 160 millions ; en 1996, immobilisations brutes : 572 millions, dette résiduelle : 198 millions).

## 10 - TITRES

### a) Titres mis en équivalence

#### RÉPARTITION PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	1998	1997	1996
Europe occidentale	873	1 027	291
<i>dont France</i>	51	(12)	12
Amérique du Nord	468	55	38
Autres pays	733	783	427
<b>TOTAL</b>	<b>2 074</b>	<b>1 865</b>	<b>756</b>

### b) Autres titres de participation

	1998	1997	1996
Titres de participation non consolidés	4 754	1 776	1 985
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille	1 153	1 263	2 144
<b>TOTAL</b>	<b>5 907</b>	<b>3 039</b>	<b>4 129</b>

#### TITRES DE PARTICIPATION NON CONSOLIDÉS

Les titres de participation non consolidés comprennent diverses participations non significatives et des participations acquises récemment, qui seront consolidées en 1999 (Ciment Philippines et Jordanie, Réfractaires en Allemagne).

#### TITRES IMMOBILISÉS DE L'ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE (TIAP)

	Valeur brute	Valeur nette	Valeur estimative
Montant au début de l'exercice	1 263	1 263	2 300
Cessions nettes de l'exercice	(110)	(110)	
Variation des provisions			
Variation de la valeur estimative		(281)	
<b>MONTANT À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>1 153</b>	<b>1 153</b>	<b>2 019</b>

Les titres immobilisés de l'activité de portefeuille représentent entre 0,5 % et 3 % du capital de plusieurs sociétés cotées. La valeur estimative est évaluée par référence à la situation nette de ces sociétés.

Au 31 décembre 1998, la valeur boursière du portefeuille est de 2 322 millions de francs.

## 11 - STOCKS ET TRAVAUX EN COURS

	1998	1997	1996
Matières premières et fournitures	3 991	3 463	2 395
Travaux en cours et produits finis ou semi-finis	3 377	3 615	1 892
<b>TOTAL BRUT</b>	<b>7 368</b>	<b>7 078</b>	<b>4 287</b>
<b>PROVISIONS</b>	<b>(399)</b>	<b>(320)</b>	<b>(199)</b>
<b>TOTAL NET</b>	<b>6 969</b>	<b>6 758</b>	<b>4 088</b>

## 12 - CAPITAL

Au 31 décembre 1998, le capital social est composé de 102 787 006 actions au nominal de 25 francs. Le capital a évolué de la manière suivante :

En nombre d'actions (milliers)	1998	1997	1996
Au début de l'exercice	94 663	94 403	92 251
Réinvestissement du dividende			2 101
Augmentation de capital	7 890		
Conversion d'obligations et exercices de bons ou options de souscription d'actions	234	260	51
<b>À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>102 787</b>	<b>94 663</b>	<b>94 403</b>
Nombre moyen d'actions (pris en compte pour le calcul du RNPA, autodétenzione déduite)	94 587	89 524	90 287

## 13 - RÉSERVES

Les réserves après répartition, revenant à Lafarge, s'analysent comme suit :

	1998	1997	1996
Réserves	16 800	14 786	13 423
Actions conservées*	(2 140)	(1 957)	(1 790)
Écart de réévaluation	26	26	33
<b>TOTAL</b>	<b>14 686</b>	<b>12 855</b>	<b>11 666</b>

\* Les actions de la Société détenues par des sociétés du Groupe sont inscrites en diminution des réserves pour leur valeur d'acquisition.

La distribution de certaines réserves pourrait donner lieu à des impôts complémentaires. Ces réserves étant considérées comme des investissements permanents, aucun impôt n'a été provisionné.

## 14 - SITUATION NETTE

	1998	1997	1996
<b>SITUATION NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>26 121</b>	<b>24 160</b>	<b>23 204</b>
Augmentation nette de capital, réinvestissement du dividende et exercice des options et bons Résultat consolidé part du Groupe	3 251	67	614
Dividendes proposés aux actionnaires de Lafarge	3 059	2 432	1 846
Mouvement des écarts de conversion	(1 045)	(1 086)	(899)
Diminution, (augmentation) des actions conservées	(1 682)	706	76
	(183)	(158)	(681)
<b>SITUATION NETTE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>29 521</b>	<b>26 121</b>	<b>24 160</b>
(après répartition)			

Le montant des écarts de conversion liés aux devises de la zone euro s'élève à -1 345 millions de francs pour la part du Groupe.

## 15 - PROVISIONS

### a) Impôts différés

Le solde bilantiel de la provision pour impôts différés en accord avec la méthode partielle est de 124 millions au 31 décembre 1998 (42 millions au 31 décembre 97 et 107 millions au 31 décembre 96). Comme mentionné dans la note 1-1 (se reporter p. 65) cette provision représente le montant qui sera probablement payé à moyen terme aux administrations fiscales locales en fonction des règles et des taux en vigueur des différents pays. La variation de la provision pour impôts différés tant en méthode partielle qu'en méthode globale s'analyse de la façon suivante :

	MÉTHODE PARTIELLE (CHIFFRES PUBLIÉS)			MÉTHODE GLOBALE		
	1998	1997	1996	1998	1997	1996
<b>Mouvements de l'année</b>						
Provision au 1 <sup>er</sup> janvier	42	107	162	3 310	2 775	1 070
Incidence IAS 12 révisée	-	-	-	-	-	1 309
<b>PROVISION AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>42</b>	<b>107</b>	<b>162</b>	<b>3 310</b>	<b>2 775</b>	<b>2 379</b>
Mouvements périmètre et change	(24)	16	(4)	703	110	79
Incidence sur le résultat	106	(81)	(51)	686	425	317
<b>PROVISION AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>124</b>	<b>42</b>	<b>107</b>	<b>4 699</b>	<b>3 310</b>	<b>2 775</b>

L'incidence de l'application de la norme IAS 12 révisée au 1<sup>er</sup> janvier 1996 aurait généré un complément d'impôts différés de 1 309 MF par rapport aux chiffres publiés en méthode globale, ce complément provenant essentiellement de l'approche bilantelielle du report variable. Les calculs antérieurs ne prenaient en compte que les différences temporaires recensées entre le résultat comptable retraité et le résultat imposable des filiales consolidées. L'application de la nouvelle méthode, qui interdit expressément l'actualisation, conduit à constater des passifs

d'impôt qui ne seront probablement jamais exigibles. En effet, ces passifs sont liés, pour l'essentiel, au différentiel d'amortissements sur les actifs industriels du Groupe entre les comptes consolidés et les comptes fiscaux. Compte tenu des programmes d'investissement du Groupe, la perspective d'une reprise de l'excédent accumulé des amortissements fiscaux par rapport aux amortissements comptables est, au minimum, très lointaine et la valeur actuelle du passif d'impôt correspondant sensiblement inférieure à sa valeur nominale.

## b) Autres provisions

	1998	1997	1996
	7 150	6 349	3 518

Ce poste comprend notamment les provisions pour indemnités de départ, compléments de retraite et coûts de santé, qui couvrent les engagements vis-à-vis du personnel tant actif que retraité et s'élèvent à 3 550 millions de francs au 31 décembre 1998, 3 104 millions au 31 décembre 1997 et 1 595 millions au 31 décembre 1996.

Tous les engagements du Groupe en matière d'indemnités de départ et de compléments de retraite sont couverts soit par les fonds, soit par la provision au bilan.

Les montants gérés par un fonds externe pour le compte de Lafarge et plusieurs de ses filiales françaises s'élèvent à 234 millions de francs au 31 décembre 1998.

La valeur des actifs détenus par les fonds de pension de certaines sociétés étrangères, et notamment ceux de Lafarge Corporation et Redland PLC, est supérieure au montant de leurs obligations.

Le solde de ce poste correspond principalement à des provisions pour restructurations, reconstitutions de sites et risques divers, ainsi qu'à des provisions sur des participations non consolidées.

## 16 - ENDETTEMENT NET

### a) Emprunts à durée indéterminée (EDI)

En 1989 et 1990, Lafarge a émis un total de 5 000 millions de francs de titres subordonnés à durée indéterminée (TSDI). Ces titres portaient intérêts pendant 15 ans au taux du PIBOR francs à 6 mois, plus 0,45 % l'an. Le risque de taux d'intérêt a été couvert par des contrats d'échange de taux d'intérêt.

Fin 1996, Lafarge a exercé son droit de rachat et substitué aux TSDI des emprunts à durée indéterminée ("EDI") de même montant nominal, portant intérêt au même taux et pour la durée résiduelle des contrats d'origine. Les flux financiers sont maintenus à l'identique en termes de montants et d'échéances.

Les TSDI d'origine avaient été comptabilisés au passif du bilan en quasi-fonds propres pour leur valeur nette de 3 702 millions de francs à la date d'émission, et étaient amortis sur une période de 15 ans. À la suite de la substitution des TSDI par les EDI et de l'aménagement de certaines clauses juridiques, les EDI ont été comptabilisés en dette à long et moyen terme.

Pour le reste, dans les comptes consolidés, le traitement comptable reste inchangé. Il est basé sur la méthode de l'annuité constante, c'est-à-dire que le versement semi-annuel aux investisseurs est réparti entre un intérêt implicite comptabilisé en frais financiers et l'amortissement du montant net des EDI (ex-TSDI). Ce calcul est mis à jour chaque année en tenant compte des intérêts effectivement payés.

Le profit réalisé à l'occasion de la restructuration a été comptabilisé dans les "Autres profits et (pertes)".

Au 31 décembre 1998 le solde au bilan après amortissement cumulé s'élève à 2 187 millions de francs (2 431 millions au 31 décembre 1997, 2 653 millions au 31 décembre 1996). Les EDI seront complètement amortis en 2005.

### b) Dette brute

#### DETTES À LONG ET MOYEN TERME

	1998	1997	1996
À plus d'un an et moins de cinq ans	14 333	14 331	4 513
À plus de cinq ans	23 852	18 681	6 124
<b>TOTAL</b>	<b>38 185</b>	<b>33 012</b>	<b>10 637</b>

Parmi ces dettes figurent des tirages sur des lignes à court terme et des émissions de billets de trésorerie adossés à des lignes à long et moyen terme, pour un montant total de 8 395 millions de francs.

#### TAUX D'INTÉRÊT MOYEN

Le taux d'intérêt moyen brut relatif aux instruments de financement portant intérêt qui tient compte du reclassement des EDI au 31 décembre 1998, s'établit à 5,6 % (6 % en 1997, 6,3 % en 1996).

### c) Endettement net

La décomposition de l'endettement net par devise se présente comme suit :

	1998	1997	1996
Franc français (FRF)	18 683	14 468	7 338
Deutsche Mark (DEM)	6 101	6 469	467
Peseta (ESP)	181	202	33
Écu (XEU)	3 279	-	-
Franc suisse (CHF)	37	(92)	795
Livre Sterling (GBP)	2 614	3 549	-
Dollar US (USD)	4 736	7 721	677
Dollar canadien (CAD)	(1 052)	(1 362)	(619)
Autres devises	325	1 319	626
<b>TOTAL</b>	<b>34 904</b>	<b>32 274</b>	<b>9 317</b>

## 17 - INSTRUMENTS FINANCIERS

### a) Valeur de marché des instruments financiers

#### DISPONIBILITÉS ET DÉPÔTS À COURT TERME, CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS, CONCOURS BANCAIRES COURANTS, FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS

Le Groupe a estimé qu'en raison de leur caractère court terme, la valeur comptable constituait une approximation raisonnable de la valeur de marché.

#### DETTE À LONG ET MOYEN TERME

La valeur actuelle a été estimée à 35 730 millions de francs au 31 décembre 1998, 33 278 millions au 31 décembre 1997 et 10 799 millions au 31 décembre 1996 sur la base de :

- la valeur comptable pour les emprunts à taux variable,
- la valeur de marché pour les emprunts cotés sur un marché suffisamment liquide,
- l'actualisation des flux au taux d'intérêt de marché, compte tenu de leurs caractéristiques, pour les autres emprunts à taux fixe.

#### PRODUITS DÉRIVÉS

Les instruments financiers utilisés par le Groupe dans le cadre de la gestion de sa dette sont essentiellement des contrats d'échange de taux d'intérêt de taux variable en taux fixe (swaps de taux) portant sur une valeur de 12 312 millions de francs au 31 décembre 1998, 11 382 millions de francs au 31 décembre 1997 et 6 115 millions au 31 décembre 1996.

Le taux d'intérêt fixe moyen de ces contrats, dont la plupart ont été conclus au début des années 1990, est supérieur au taux d'intérêt constaté sur les marchés financiers au 31 décembre 1998. La valeur actualisée du différentiel de taux entre ces deux périodes, appliquée à la durée de vie résiduelle des contrats de swap est estimée à 1 703 millions de francs au 31 décembre 1998, 1 409 millions de francs au 31 décembre 1997 et 1 326 millions au 31 décembre 1996.

Cette évaluation ne concerne que les produits dérivés dont la durée restant à courir est supérieure à un an, comme décrit au paragraphe ci-dessus.

### b) Gestion du risque de contrepartie

Le Groupe contrôle son risque de contrepartie sur ses placements et sur ses interventions sur les marchés de gré à gré en sélectionnant de façon rigoureuse ses contreparties, notamment au travers de limites mises à jour régulièrement. Le Groupe considère qu'il est peu exposé au risque de crédit et qu'il n'existe pas de concentration particulière.

### c) Exposition aux risques de marché

#### EXPOSITION AU RISQUE DE CHANGE

Les actifs monétaires sont constitués des créances et prêts ainsi que des valeurs mobilières de placement et disponibilités. Les passifs monétaires sont constitués des dettes financières ainsi que des dettes d'exploitation et dettes diverses.

Les sociétés du Groupe gèrent leurs positions de change sur les transactions commerciales et financières effectuées dans une devise autre que leur monnaie nationale. Cette gestion consiste principalement à couvrir, dès que l'engagement de transaction est ferme, les factures libellées en devises. Ces couvertures sont, pour l'essentiel, réalisées auprès de la filiale bancaire du Groupe. La politique du Groupe est que chaque société s'endette dans la même devise que le cash-flow qui sera utilisé pour servir et rembourser l'emprunt. Des conditions particulières à un pays (forte inflation, convertibilité, liquidité...) peuvent amener le Groupe à adapter cette politique. De la même manière, tout placement est à faire dans la même devise que le cash-flow de la société.

L'incidence des fluctuations monétaires sur l'actif net des filiales et participations du Groupe est inscrite en écarts de conversion dans les capitaux propres (voir note 1 sur les principes comptables).

La part dans le résultat net consolidé des résultats des filiales établissant leurs comptes en dollars s'élève à 35 %. Une variation de 10 % du cours de cette devise aurait, de ce fait, une incidence de 106 millions de francs sur le résultat net consolidé, hors tout autre effet d'une telle variation des taux de change sur les conditions d'exploitation des diverses filiales du Groupe.

#### EXPOSITION AU RISQUE DE TAUX

L'exposition au risque de taux d'intérêt recouvre deux

natures de risques :

– un risque de prix lié aux actifs et passifs financiers à taux fixe. En contractant par exemple une dette à taux fixe, l'entreprise est exposée à un risque d'opportunité en cas de baisse des taux. Une variation des taux aura une incidence sur la valeur de marché des actifs et passifs à taux fixe mais n'affectera pas les produits et charges financières et, par conséquent, le résultat futur de l'entreprise jusqu'à l'échéance de ces actifs et passifs.

– un risque de cash-flow lié aux actifs et passifs financiers à taux variables. Une variation de taux aura peu d'incidence sur la valeur de marché des actifs et passifs financiers à taux variables mais affectera au

contraire le résultat futur de l'entreprise.

Le Groupe, compte tenu de sa politique générale, arbitre entre ces deux natures de risques. Il utilise pour la gestion du risque de taux d'intérêt de ses actifs et passifs financiers, en particulier de sa dette financière, des instruments dérivés dont les encours représentés par leur notionnel figurent en note 17-a. Ces instruments dérivés peuvent être de différente nature. Ils permettent de :

- figer le taux de dettes financières à taux variable,
- "variabiliser" le taux de dettes financières à taux fixe.
- gérer le taux des placements financiers ou des dettes financières en profitant de certaines opportunités de marché.

Compte tenu de ces opérations de couverture, l'exposition aux risques de taux d'intérêt du Groupe peut être présentée comme suit, en distinguant les actifs et passifs financiers à taux fixe exposés au risque de prix, des actifs et passifs à taux variable, exposés au risque de cash-flow.

				Echéancier au 31/12/98		
	31/12/1998	31/12/1997	31/12/1996	< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans
<b>TSDI/EDI</b>	2 121	2 358	2 573	263	1 360	498
Taux d'intérêt moyen	8,39 %	8,39 %	8,39 %			
<b>EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>	13 140	3 000	1 197	-	2 200	10 940
Taux d'intérêt moyen	6,39 %	6,53 %	4,76 %			
<b>TITRES DE CRÉANCES NÉGOCIABLES</b>	1 484	1 492	854	50	1 434	-
Taux d'intérêt moyen	6,35 %	7,84 %	9,38 %			
<b>AUTRES DETTES FINANCIÈRES</b>	5 877	3 853	1 272	875	1 070	3 932
Taux d'intérêt moyen	6,01 %	6,74 %	7,92 %			
<b>PASSIFS FINANCIERS TAUX FIXE</b>	22 622	10 703	5 896	1 188	6 064	15 370
Taux d'intérêt moyen	6,48 %	7,20 %	7,70 %			

En cas de variation de 1 % instantanée de la courbe des taux pour l'ensemble des dettes du Groupe, l'incidence sur la valeur de marché des passifs financiers à taux fixe du Groupe peut être estimée à 824 millions de francs.

				Echéancier au 31/12/98		
	31/12/1998	31/12/1997	31/12/1996	< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans
<b>ACTIFS FINANCIERS TAUX VARIABLES</b>	6 364	5 678	3 293			
Taux d'intérêt moyen	5,27 %	4,90 %	4,60 %			
<b>TSDI/EDI</b>	66	73	80	8	43	15
Taux d'intérêt moyen	3,67 %	3,99 %	4,31 %			
<b>EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>	-	-	600	-	-	-
Taux d'intérêt moyen	-	-	3,85 %			
<b>TITRES DE CRÉANCES NÉGOCIABLES</b>	8 856	4 862	2 947	-	4 312	4 544
Taux d'intérêt moyen	3,52 %	3,54 %	3,58 %			
<b>AUTRES DETTES FINANCIÈRES</b>	9 724	22 312	3 087	1 887	3 914	3 923
Taux d'intérêt moyen	5,47 %	5,94 %	6,70 %			
<b>PASSIFS FINANCIERS TAUX VARIABLE</b>	18 646	27 247	6 714	1 895	8 269	8 482
Taux d'intérêt moyen	4,54 %	5,50 %	5,05 %			

Une variation instantanée de 1 % des taux d'intérêt à court terme aurait un impact de 123 millions de francs sur le résultat consolidé avant impôt.

## 18 - GARANTIES, ENGAGEMENTS

	1998	1997	1996
Nantissement de titres et d'actifs	291	993	1 025
Hypothèques	341	397	434
Cautions données et autres garanties	1 146	907	423
Contrats d'achat d'immobilisations	621	441	442
Annuités de crédit-bail non capitalisables	651	408	397
Autres engagements	771	538	728
<b>TOTAL</b>	<b>3 821</b>	<b>3 684</b>	<b>3 449</b>

## 19 - EFFECTIFS AU 31 DÉCEMBRE ET CHARGES DE PERSONNEL

	1998	1997	1996
Cadres	7 768	4 864	4 617
Non cadres	57 910	32 233	30 615
<b>TOTAL DES EFFECTIFS</b>	<b>65 678</b>	<b>37 097</b>	<b>35 232</b>
<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>12 102</b>	<b>7 962</b>	<b>7 190</b>

## 20 - RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ À RAISON DE LEURS FONCTIONS DANS LES ENTREPRISES CONSOLIDÉES

	1998	1997	1996
Conseil d'administration*	2	2	2
Direction	40	26	22
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>28</b>	<b>24</b>

\* Jetons de présence.

## 21 - LITIGES ET AUTRES FAITS EXCEPTIONNELS

La Commission européenne vient d'ouvrir une enquête sur l'industrie plâtrière en Europe, dans le cadre de l'article 85 du Traité de Rome. Aucune notification de griefs n'a pour le moment été signifiée à la société. A ce stade de la procédure, aucune provision n'a été enregistrée dans les comptes au 31 décembre 1998.

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.

Le tribunal de première instance de l'Union européenne ne s'est pas encore prononcé sur la décision de sanction prévue en 1994 par la Commission européenne à l'encontre des principales entreprises cimentières communautaires, dont certaines filiales du Groupe. Le montant total des amendes pour le Groupe, entièrement provisionné, s'est élevé à 29 millions d'euros.

## 22 - RÉSULTATS FINANCIERS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	1998	1997	1996	1995	1994
<i>(en millions de francs sauf indication contraire)</i>					
<b>SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE</b>					
• Nombre d'actions émises (milliers) (1)	102 787	94 663	94 403	92 251	89 910
• Fonds propres de l'ensemble consolidé (2)	40 072	35 066	29 613	30 794	29 705
• Situation nette part du Groupe	29 521	26 121	24 160	23 204	21 643
• Situation nette part du Groupe par action (francs)	304,1	292,2	269,7	259,0	248,1
• Endettement net (3)	34 904	32 274	9 317	2 938	1 972
<b>RÉSULTATS CONSOLIDÉS</b>					
• Chiffre d'affaires	64 294	42 066	35 262	33 218	32 841
• Résultat de l'ensemble consolidé	5 308	3 664	2 700	3 034	2 724
• Résultat part du Groupe	3 059	2 432	1 846	2 350	2 225
• Marge brute d'autofinancement	8 862	6 126	4 774	4 796	5 227
<b>RÉSULTAT PAR ACTION (FRANCS)</b>					
• Résultat consolidé part du Groupe	32,3	27,2	20,5	26,6	25,9
• Marge brute d'autofinancement	93,7	68,4	52,9	54,3	60,9
<b>PERSONNEL</b>					
Nombre de salariés au 31 décembre	65 678	37 097	35 232	34 819	33 233

(1) Le nombre d'actions émises est retraité pour tenir compte de l'attribution, le 5 juillet 1995, d'une action gratuite pour dix actions détenues.

(2) Y compris TSDI pour 2 856 millions de francs en 1995, 3 031 millions de francs en 1994.

(3) Y compris EDI pour 2 187 millions de francs en 1998, 2 431 millions de francs en 1997 et 2 653 millions de francs en 1996.

## 23 - COURS DE CHANGE AU 31 DÉCEMBRE 1998

	Taux fin d'année			Taux moyen		
	1998	1997	1996	1998	1997	1996
DOLLAR US (USD)	5,62	6,00	5,24	5,92	5,84	5,11
DOLLAR CANADIEN (CAD)	3,63	4,18	3,82	3,99	4,22	3,75
DEUTSCHE MARK(DEM)	3,35	3,35	3,37	3,35	3,37	3,40
PESETA (ESP)	0,0394	0,040	0,040	0,0395	0,040	0,040
LIVRE STERLING (GBP)	9,30	9,92	8,90	9,80	9,56	7,99

# LISTE DES SOCIÉTÉS RETENUES POUR LA CONSOLIDATION AU 31 DÉCEMBRE 1998

Pays Sociétés	Branches					Méthode de consolidation et pourcentages		
	Ciment	Granulats & Bétons	Toiture	Plâtre	Matériaux de Spécialités	Méthode	% contrôle	% d'intérêts
<b>Afrique du Sud</b>	■	■			Aluminates	Globale	100,00	100,00
• Lafarge South Africa Limited						Globale	100,00	100,00
• Lafarge Aluminates Southern Africa								
<b>Allemagne</b>	■	■	■	■	Aluminates	Globale	100,00	100,00
• Lafarge Zement GmbH						Globale	100,00	100,00
• Lafarge Gips GmbH						Globale	100,00	100,00
• Lafarge Aluminates GmbH						Globale	100,00	100,00
• Lafarge Braas GmbH			■			Globale	100,00	56,25
• Braas Dachsysteme GmbH & Co			■			Globale	100,00	56,25
• Braas Flachdachsysteme GmbH & Co			■			Globale	100,00	56,25
• RBB Dasy Roofing Accessories								
Production GmbH & Co			■			Globale	100,00	56,25
• RuppKeramik GmbH			■			Globale	100,00	56,25
• Schiedel GmbH & Co			■			Globale	100,00	56,25
<b>Amérique du Nord</b>	■	■	■	■	Aluminates	Globale	51,94	51,62
• Lafarge Canada						Globale	51,94	51,62
• Lafarge Corporation	■	■	■			Globale	100,00	100,00
• Lafarge Calcium Aluminates						Mortiers	100,00	99,67
• Parex Incorporated						Chaux	40,00	40,00
• Carmeuse North America						Equivalence	100,00	99,56
• Monier Inc								
<b>Argentine</b>			■			Proportionnelle	40,00	40,00
• Durlock SA								

Pays Sociétés	Branches					Méthode de consolidation et pourcentages		
	Ciment	Granulats & Bétons	Toiture	Plâtre	Matériaux de Spécialités	Méthode	% contrôle	% d'intérêts
<b>Australie</b> • Pioneer Plasterboard • Lafarge Svenska Hoganas PTY			■		Monolithiques	Équivalence	40,00	40,00
						Globale	100,00	100,00
<b>Autriche</b> • Lafarge Perlmooser AG • Schiedel Kaminwerke GmbH • Bramac Dachsysteme International GmbH • Ziegelwerke Gleinstätten GmbH & Co KG	■	■	■	■	Chaux	Globale	100,00	98,00
						Globale	100,00	56,25
						Proportionnelle	50,00	28,13
						Équivalence	25,00	14,06
<b>Belgique</b> • Lafarge Réfractaires Monolithiques Benelux					Monolithiques	Globale	100,00	100,00
<b>Brésil</b> • Companhia Nacional de Cimento Portland • Gipsita SA Mineração, Industria E commercio • Lafarge Aluminoso Do Brazil • Cimento Tupi SA	■	■		■		Globale	99,75	99,75
						Proportionnelle	60,00	60,00
						Globale	100,00	100,00
						Équivalence	20,00	19,95
<b>Cameroun</b> • CIMENCAM - Cimenteries du Cameroun	■					Globale	55,31	55,31
<b>Chili</b> • Sociedad Industrial Romeral SA			■			Proportionnelle	40,00	40,00
<b>Chine</b> • Beijing Chinefarge Cement Limited Liability Company • Lafarge Onoda Gypsum in Shanghai	■			■		Globale	51,00	51,00
						Globale	57,20	57,20
<b>Corée</b> • Lafarge Buycksan Gypsum			■			Globale	100,00	100,00

Pays Sociétés	Branches					Méthode de consolidation et pourcentages		
	Ciment	Granulats & Bétons	Toiture	Plâtre	Matériaux de Spécialités	Méthode	% contrôle	% d'intérêts
<b>Danemark</b>			■			Globale	100,00	56,25
• Lafarge Braas Damsk Tag A/S			■					
<b>Espagne</b>	■	■		■	Mortiers	Globale	99,65	98,97
• Asland SA	■	■		■	Mortiers	Globale	100,00	100,00
• Texsa SA						Équivalence	40,69	40,69
• Yesos Ibericos						Équivalence	39,35	38,94
• Cementos Molins	■		■			Équivalence	47,00	26,44
• Redland Ibérica SA			■					
<b>Finlande</b>			■			Globale	100,00	56,25
• Lafarge Braas Ormax Katot Oy AB			■					
<b>France et Outre-mer</b>	■			■		Globale	100,00	100,00
• Lafarge Ciments	■			■		Globale	68,82	68,82
• Société des Ciments Antillais	■	■				Globale	100,00	100,00
• Lafarge Bétons		■				Globale	100,00	100,00
• Lafarge Granulats		■				Globale	100,00	100,00
• Lafarge Plâtres				■		Globale	100,00	100,00
• Lafarge Matériaux de Spécialités					■	Globale	100,00	100,00
• Chryso					Adjuvants	Globale	100,00	100,00
• Lafarge Aluminates					Aluminates	Globale	100,00	100,00
• Lafarge Mortiers SA					Mortiers	Globale	100,00	99,10
• Lafarge Peintures					Peinture	Globale	100,00	100,00
• SAR - Société d'Applications Routières					Applications	Globale	100,00	100,00
• Lafarge Réfractaires Monolithiques					Routières	Globale	100,00	100,00
• Lafarge Couverture SA			■		Monolithiques	Globale	100,00	56,25
<b>Grande-Bretagne</b>					Chaux	Globale	100,00	99,56
• Lafarge Redland Aggregates Limited	■			■	Chaux	Globale	100,00	100,00
• Lafarge Plasterboard Ltd			■		Aluminates	Globale	100,00	100,00
• Lafarge Aluminates Ltd					Monolithiques	Globale	100,00	100,00
• Lafarge Monolithics						Globale	100,00	100,00
• Redland Roofing Systems Ltd			■			Globale	100,00	56,25
<b>Grèce</b>			■					
• Hellamat			■			Globale	100,00	100,00

Pays Sociétés	Branches					Méthode de consolidation et pourcentages		
	Ciment	Granulats & Bétons	Toiture	Plâtre	Matériaux de Spécialités	Méthode	% contrôle	% d'intérêts
<b>Honduras</b> • Industria Cementera Hondurena	■					Globale	53,00	52,45
<b>Indonésie</b> • PT Semen Andalas Indonesia	■					Globale	72,41	70,27
<b>Irlande</b> • Lafarge Plasterboard Ireland Ltd • Redland Tile & Brick Ltd			■	■		Globale	100,00	100,00
			■			Globale	100,00	56,25
<b>Italie</b> • Adriasebina Cementi Srl • Lafarge Gessi SpA • Chryso Italia SpA • Lafarge coatings Italia • Lafarge Refrattari Monolitici Italia SRL • Lafarge Braas Italia SpA	■	■		■	■	Globale	100,00	98,97
				■	■	Globale	100,00	100,00
					■	Adjuvants	100,00	100,00
						Peinture	100,00	100,00
						Monolithiques	100,00	100,00
						Globale	100,00	56,25
<b>Japon</b> • Lafarge Svenska Höganäs KK					Monolithiques	Globale	100,00	100,00
<b>Kenya</b> • Bamburi Cement Ltd	■					Globale	40,00	28,45
<b>Maroc</b> • Lafarge Maroc	■	■				Globale	50,00	51,11
<b>Norvège</b> • Zanda AS			■			Globale	100,00	56,25
<b>Pays-Bas</b> • Gyylon BV • Lafarge Gips BV • Lafarge Dakproducten Holding BV • Lafarge Dakproducten BV			■	■	■	Globale	100,00	100,00
				■	■	Globale	100,00	100,00
					■	Globale	100,00	56,25
						Globale	100,00	56,25
<b>Pologne</b> • Lafarge Polska Spolka Akcyja • Braas Polska Sp z.o.o • Rupp Ceramika Polska Sp z.o.o	■	■		■	■	Chaux	Globale	78,00
				■	■		Globale	100,00
					■		Globale	56,25
							Globale	56,25

Pays Sociétés	Branches					Méthode de consolidation et pourcentages		
	Ciment	Granulats & Bétons	Toiture	Plâtre	Matériaux de Spécialités	Méthode	% contrôle	% d'intérêts
<b>République tchèque</b>								
• Cízkovická Cementárna a.s.	■	■				Globale	96,37	94,48
<b>Roumanie</b>								
• Lafarge Romcim SA	■	■			Chaux	Globale	92,54	72,67
<b>Russie</b>			■					
• OOO BRAAS DSK 1			■			Équivalence	67,10	37,74
<b>Suède</b>				■				
• Orebrö Kartongbruck AB				■		Globale	100,00	100,00
• Lafarge Höganäs Eldfast AB et ses filiales					Monolithiques	Globale	100,00	100,00
• Lafarge Braas Scandinavia AB			■			Globale	100,00	56,25
<b>Suisse</b>								
• Cementia Trading Ltd AG	■					Globale	100,00	97,05
• Marine Cement Ltd	■					Globale	50,00	48,53
• Braas Schweiz AG		■				Globale	100,00	56,25
<b>Taïwan</b>								
• Lafarge Eastern Monolithic Refractories Co Ltd					Monolithiques	Globale	100,00	100,00
<b>Thaïlande</b>				■				
• Lafarge Prestia Co Ltd				■		Globale	100,00	100,00
<b>Turquie</b>								
• Lafarge Aslan Cimento AS	■	■				Globale	96,84	95,56
• Agretas Agrega Insaat San.ve Tic.A.S	■	■				Globale	100,00	99,59
• Dalsan Alçý AS			■			Équivalence	50,00	50,00
• Lafarge Entegre Harç Sanayi ve Ticaret AS					Mortiers/Chaux	Globale	50,00	49,80
• Braas Cati Sistemleri Ticaret AS			■			Globale	100,00	56,25
<b>Venezuela</b>								
• Fabrica Nacional de Cementos	■					Globale	61,14	60,56
• Cementos Catatumbo CA	■					Équivalence	23,32	23,32

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

## EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 1998

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 1998, 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.

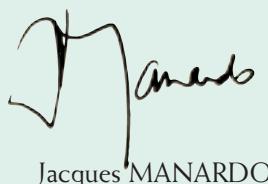
Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants 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 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 relatives au Groupe données dans le rapport de gestion. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 9 mars 1999  
Les Commissaires aux comptes

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

  
Jacques MANARDO

Michel ROSSE



  
Jean-Paul PICARD

# LEGAL AND FINANCIAL INFORMATION

## INFORMATION ON THE COMMON STOCK AND AUTHORIZATIONS RELATING TO FINANCIAL TRANSACTIONS

### 1. Changes in common stock during fiscal 1998

The common stock as at January 1, 1998 amounted to FRF 2,366,581,250 divided into 94,663,250 shares of FRF 25 each.

During the year, the common stock was increased by 8,123,756 shares following:

- the issue on March 18, 1998, with preferential subscription rights, of 7,889,841 new shares, at a price of

FRF 410 per share and at a rate of 1 new share for 12 shares held

- the exercise of 233,915 stock subscription options
- These transactions are shown in the table of common stock movements during the last five years.

As at December 31, 1998, the common stock amounted to FRF 2,569,675,150, divided into 102,787,006 shares of FRF 25 each.

### 2. Stock subscriptions during fiscal 1998

	Number of shares created	Value of subscription (in FRF)		
		Common stock	Additional paid-in capital	Total
• Exercise of stock subscription options	233,915	5,847,875	58,100,088.54	63,947,963.54
• Common stock issue	7,889,841	197,246,025	3,037,588,785.00	3,234,834,810.00
<b>TOTAL</b>	<b>8,123,756</b>	<b>203,093,900</b>	<b>3,095,688,873.54</b>	<b>3,298,782,773.54</b>

### 3. Potential common stock as at December 31, 1998

Common stock as at December 31, 1998 could be increased by up to 2,189,327 new shares by the exercise of stock subscription options granted to Group employees.

There are no other securities in circulation granting direct or indirect access to the common stock of the Company.

### 4. Common stock ownership as at December 31, 1998

The common stock is held by three main categories of stockholder:

	1998	1997	1996
Private individuals	19%	23%	24%
Non-resident institutional investors	42%	38%	40%
Miscellaneous institutional investors	34%	34%	31%
Treasury stock (stripped of voting rights)	5%	5%	5%

According to the most recent information provided by the stock exchange operator, SICOVAM, the total number of stockholders as at December 31, 1998 was approximately 168,000.

## 5. Notification of interests in excess of percentage limits

The Company was not advised during the year of the acquisition of any percentage interests which require notification under Article 356-3 of the Companies Act. To the best of the Board of Directors' knowledge, no one stockholder held more than 5% of the common stock or voting rights as at December 31, 1998, as defined by Article 356-3 of the Companies Act.

## 6. Voting rights

The most recent publication of the total number of voting rights in circulation, included in the BALO legal journal of January 6, 1999, referred to the existence of 107,579,254 voting rights as at December 23, 1998, following an increase of in excess of 5% since the previous published figure.

The 102,787,006 shares outstanding as at December 31, 1998 carried 110,818,852 voting rights.

Some 83.28% of voting rights are held by institutional investors, with the balance attributable to private investors.

## 7. Changes in Lafarge common stock during the last five years

	1998	1997	1996	1995	1994
<b>OPENING COMMON STOCK (NUMBER OF SHARES)</b>	<b>94,663,250</b>	<b>94,403,002</b>	<b>92,251,318</b>	<b>81,736,704</b>	<b>74,764,841</b>
<b>STOCK ISSUED DURING THE YEAR</b>	<b>8,123,756</b>	<b>260,248</b>	<b>2,151,684</b>	<b>10,514,614</b>	<b>6,971,863</b>
• payment of scrip dividends	-	-	2,101,168	1,649,775	902,450
• conversion of bonds	-	-	-	-	3,702,010
• exercise of stock subscription options	233,915	260,248	46,012	39,308	73,047
• exercise of stock subscription warrants	-	-	4,504	3,464	1,002
• capital contributions Cementia Holding AG	-	-	-	-	900,221
• bonus issue	-	-	-	8,339,485	-
• capital contributions Cemland Investment AG	-	-	-	-	1,102,564
• capital contributions Triangle Holdings Ltd	-	-	-	-	290,569
• stock issue reserved for employees	-	-	-	482,582	-
• common stock issue	7 889,841	-	-	-	-
<b>MAXIMUM NUMBER OF FUTURE SHARES TO BE ISSUED:</b>	<b>2,189,327</b>	<b>2,271,538</b>	<b>2,236,508</b>	<b>6,238,107</b>	<b>4,842,070</b>
• exercise of stock subscription options	2,189,327	2,271,538	2,236,508	2,211,120	1,177,755
• exercise of stock subscription warrants (*)	-	-	-	4,026,987	3,664,315
<b>CLOSING COMMON STOCK</b>	<b>2,569,675,150</b>	<b>2,366,581,250</b>	<b>2,360,075,050</b>	<b>2,306,282,950</b>	<b>2 043,417,600</b>
• in FRF	102,787,006	94,663,250	94,403,002	92,251,318	81,736,704

\* expired April 1, 1996

## 8. Utilization of authorizations relating to financial transactions

### A) AUTHORIZATIONS TO ISSUE COMMON STOCK AND OTHER SECURITIES

#### 1) - Utilization of existing authorizations

All necessary authorizations to issue stock, with or without preferential subscription rights, were granted to the Board of Directors for a period of 26 months expiring July 21, 1999.

As at March 11, 1999, these authorizations had been utilized as follows (in millions of French francs):

Securities authorized for issue	Date of authorizing stockholders' meeting	Par value			Maximum common stock increase under available authorizations as a percentage of common stock as at December 31, 1998
		Authorized amount	Used	Available as at December 31, 1998	
<b>ISSUE OF ALL SECURITIES CONFERRING IMMEDIATE OR FUTURE ENTITLEMENT TO COMMON STOCK</b>	EGM of May 21, 1997	1,200	197.2 March 1998	1 002.8	39 %
Including :					
• stock issues reserved for employees	EGM of May 21, 1997	90	-	90	3.50 %
• non-voting preferred stock	EGM of May 21, 1997	600	-	600	23.37 %
• investment certificates	EGM of May 21, 1997	600	-	600	23.37 %
• bonds with stock subscription warrants attached (OBSAs)	EGM of May 21, 1997	960	-	960	37.35 %
• stock subscription warrants (BSAs)	EGM of May 21, 1997	960	-	960	37.35 %
• issue of common stock as a result of the issue of OBSAs and composite securities by Group subsidiaries	EGM of May 21, 1997	960	-	960	37.35 %
<b>CAPITALIZATION OF RESERVES, PROFITS AND ADDITIONAL PAID-IN CAPITAL</b>	EGM of May 21, 1997	600	-	600	23.37 %
<b>BOND ISSUES</b>	EGM of May 21, 1997	15,000	2,000 January 1998 3,300 (EUR 500 million) in June 1998	9,700	

## 2) - Authorizations requested for a period of 26 months, expiring July 27, 2001

	<u>Maximum common stock increase under the requested authorizations</u>
<b>EXTRAORDINARY GENERAL MEETING OF MAY 27, 1999</b>	
<b>ISSUE OF ALL SECURITIES GRANTING IMMEDIATE OR FUTURE ENTITLEMENT TO THE COMMON STOCK, WITH OR WITHOUT PREFERENTIAL SUBSCRIPTION RIGHTS</b>	
Including:	FRF 1.2 BILLION (EUR 183 MILLION)
• stock issues reserved for employees	FRF 90 million (EUR 14 million)
• non-voting preferred stock	FRF 600 million (EUR 91 million)
• investment certificates	FRF 600 million (EUR 91 million)
• bonds with stock subscription warrants attached (OBSAs)	FRF 960 million (EUR 146 million)
• stock subscription warrants (BSAs)	FRF 960 million (EUR 146 million)
• issue of common stock as a result of the issue of OBSAs and composite securities by Group subsidiaries	FRF 960 million (EUR 146 million)
<b>CAPITALIZATION OF RESERVES, PROFITS AND ADDITIONAL PAID-IN CAPITAL</b>	FRF 600 million (EUR 91 million)
<b>ANNUAL GENERAL MEETING OF MAY 27, 1999</b>	
<b>BOND ISSUE</b>	EUR 2.3 billion (FRF 15 billion)

### b) TRADING IN THE COMPANY'S SHARES IN ORDER TO REGULATE THE MARKET

#### • 1998

During 1998, the Board used the authorizations granted by stockholders at the Annual General Meetings of May 21, 1997 and May 26, 1998 enabling it to trade in the Company's shares on the Paris Bourse, at a maximum purchase price of FRF 750 per share and a minimum selling price of FRF 125 per share, in order to regulate the market in accordance with French law.

451,346 shares were purchased during the year at an average price of FRF 490.51 per share. Total trading costs, net of VAT, amounted to FRF 720,475. 85,743 of these shares will be allotted to the recipients of the stock purchase options granted by the Board of Directors Meeting of December 10, 1998, in the event of exercise of said options.

As at December 31, 1998, the number of shares of treasury stock purchased and recorded in the balance sheet of Lafarge totaled 866,603, 0.84% of the common stock of the Company, for an aggregate value of FRF 377,908,588.

• Authorization request submitted to the Annual General Meeting of May 27, 1999 for a period of 18 months, expiring November 27, 2000.

The terms and conditions of use of this authorization by the Board of Directors are detailed in the

presentation of the eleventh resolution submitted to the Annual General Meeting for approval.

## 9. Stockholders' agreements

No stockholders' agreements have been transmitted to the stock exchange authorities for publication. To the Board of Directors' knowledge, there are no stockholders' agreements in existence.

## 10. Undertakings in relation to certain listed group companies

On July 31, 1990, an arrangement was made, aimed, in the event of a public offering presented to the stockholders of Lafarge, at extending its scope to stockholders of Group companies listed abroad\*. This arrangement is justified by the importance of these companies to the Group's international development. It is consistent with standards applicable to French companies promulgated by the French financial markets advisory board (Conseil des Marchés Financiers).

Were Lafarge to be subject to a public offering, the offeror would be requested to extend the offer to the companies concerned. If the offeror did not do so, Lafarge would substitute itself for the offeror and make the stockholders of these companies a complementary offer, under similar price terms and subject to the success of the principal offer addressed to its stockholders.

In order to establish the credibility of Lafarge's commitment and ensure the protection of its stockholders, the beneficiaries, the Group's investments in these companies are held by trusts governed by the law of the State of New York. Authorization has been extended to the trustees, in the event of a public offering for the common stock of Lafarge, to use the voting rights attached to these investments to vote in favor of the resolutions proposed by the companies' Boards of Directors. Were the controlling interest in the Group to change hands, should the complementary offers fall

through, these measures would apply until the fifth anniversary of the publication of the results of the French offering.

These arrangements have been made for a period of ten years, for as long as the Group's investments continue to exceed 20% of the voting rights making up the common stock of each of the companies concerned.

\* The arrangements made on July 31, 1990 concern Cementia Holding AG (Switzerland), Lafarge Corporation (United States) and its Canadian subsidiary Lafarge Canada Inc.

Cementia Holding AG is listed on the Zurich Stock Exchange, Lafarge Corporation on the New York, Toronto and Montreal Stock Exchanges and Lafarge Canada Inc. on the Toronto and Montreal Stock Exchanges.

## INFORMATION CONCERNING EMPLOYEE STOCKHOLDINGS AND STOCK SUBSCRIPTION AND PURCHASE OPTIONS

Lafarge has, over a number of years, extended employee stock ownership through subscriptions to or purchase of stock, either directly or through mutual investment funds and the allotment of stock subscription and purchase options.

### 1. Employee stockholdings

The employee savings scheme enabled member employees to acquire close to 83,000 shares during 1998 through the "Lafarge 2000" mutual investment fund.

As at December 31, 1998, employees held, either directly or via mutual investment funds, a total interest of 1.30% in the common stock of the Company and 1.86 % of voting rights.

### 2. Stock subscription and purchase options

The following tables summarize the position as regards stock subscription and purchase options granted over the years and options exercised in 1998:

#### TO DATE

Date of allotment	Number of beneficiaries	Number of options originally allotted (not adjusted)		Total number of options exercised since allotment (adjusted for the date of exercise of the options**)
		Stock purchase options	Stock subscription options	
11/23/88	409	-	30,595	44,518
11/29/89	462	-	57,630	108,624
11/28/90	535	-	172,335	102,557
11/27/91	578	-	173,480	87,841
12/17/92	650	-	185,730	72,555
12/15/93	722	-	252,100	45,491
09/27/94	772	-	269,550	30,285
05/22/95	52	-	27,200	5,727
12/13/95	1 039	-	593,840	5,649
12/13/95 *	8 368	-	331,060	39,257
12/18/96	127	-	71,400	810
12/17/97	999	-	346,650	1,822
12/17/97	127	402,550	-	0
05/26/98	108	-	122,775	0
12/10/98	150	98,450	-	0
<b>TOTAL</b>	<b>545,136</b>			

\* Allotted as part of the Group's corporate savings scheme "Lafarge en action".

\*\* Adjustments made on the exercise of the options are to take account of the 1990 stock split and the bonus issues of 1993 and 1995 and the common stock issue with preferential subscription rights of March 18, 1998.

## 2) STOCK SUBSCRIPTION AND PURCHASE OPTIONS IN 1998

All stock subscription and purchase options are valid for a period of ten years. The exercise price and number of options was adjusted on March 18, 1998 to take account of the common stock issue performed on this date.

Date of allotment	Available for exercise with effect from **	Stock subscription or purchase price (in FRF, adjusted)	Number of remaining beneficiaries as of December 31,1998	Options exercised in 1998	Options canceled since allotment*	Outstanding options as at December 31, 1998		
						Stock purchase options	Stock subscription options	Total outstanding as at December 31,1998
11/23/88	-	226.05	10	16,166	2,948	-	0	0
11/29/89	-	233.21	65	24,263	2,545	-	63,066	63,066
11/28/90	-	246.29	120	35,135	2,871	-	42,618	42,618
11/27/91	-	238.93	162	31,022	2,095	-	63,413	63,413
12/17/92	-	229.93	243	46,713	1,210	-	86,123	86,123
12/15/93	-	361.44	571	27,418	11,231	-	223,085	223,085
09/27/94	-	366.33	649	11,772	9,141	-	260,450	260,450
05/22/95	-	333.03	40	2,447	1,540	-	22,936	22,936
12/13/95	12/13/99	324.75	1,006	4,149	10,680	-	583,987	583,987
12/13/95***	-	324.75	7,585	32,198	0	-	300,819	300,819
12/18/96	12/18/2000	320.79	125	810	0	-	71,426	71,426
12/17/97	12/17/2002	378.21	127	1,822	0		348,629	348,629
12/17/97	12/17/2002	378.21	993	0	0	406,702	-	406,702
05/26/98	05/26/2003	563.00	108	0	0	-	122,775	122,775
12/10/98	12/10/2003	551.00	150	0	0	98,450	-	98,450
<b>TOTAL</b>				<b>505,152</b>	<b>2,189,327</b>		<b>2,694,479</b>	
<b>% OF COMMON STOCK</b>								<b>2.62%</b>

\* Options canceled following resignation, death or dismissal for fault, or lapsed as not exercised within the ten-year period following attribution.

\*\* Exercise authorized in the event of death, retirement, early retirement or redundancy during the period.

\*\*\* Group's corporate savings scheme "Lafarge en action"

# BOARD OF DIRECTORS, SENIOR EXECUTIVES

## 1. Directors' terms of office

Pursuant to Article 14 of the Company's bylaws, directors must hold at least 1,200 Lafarge shares, throughout the entire duration of their term of office.

### 1.1. UNEXPIRED TERMS OF OFFICE AS OF THE ANNUAL GENERAL MEETING OF MAY 27, 1999

#### Honorary Chairman

**Olivier Lecerf**

*Took office in 1971*

*Term of office ends in 1999*

#### Director

Compagnie de Saint-Gobain  
L'Oréal

#### Chairman and Chief Executive Officer

**Bertrand Collomb**

*Took office in:*

- *Director 1987*
- *Chief Executive Officer 1988*
- *Chairman and Chief Executive Officer 1989*

*Term of office ends in 1999*

#### Chairman of the Board

Lafarge Corporation

#### Director

Lafarge Ciments  
Asland SA  
Crédit Commercial de France  
Elf Aquitaine  
Sabelfi

#### Member of the Supervisory Board

Allianz

#### Director

**Michel Bon**

*Took office in 1993*

*Term of office ends in 1999*

#### Chairman and Chief Executive Officer

France Telecom  
Les Editions du Cerf

#### Director

Société des Lecteurs du Monde  
Bull  
Grand Vision  
Air Liquide

#### Member of the Supervisory Board

Sonepar Distribution

#### Director

**Michael Blakenham**

*Took office in 1997*

*Term of office ends in 2003*

#### Chairman of the Board

Royal Botanic Gardens Kew

#### Director or Member

Sotheby's Holdings Inc  
International Advisory Group, Toshiba Corporation  
UK - Japan 2000 Group

#### Director

**Guilherme Frerling**

*Took office in 1997*

*Term of office ends in 2003*

#### Chairman of the Board

Caemi Mineração e Metalurgia S.A.  
Cimento Mauà S.A.

#### Director

S.A. White Martins

#### Director

**Bernard Isautier**

*Took office in 1989*

*Term of office ends in 2001*

#### Chairman and Chief Executive Officer

Chauvco Ressources International

#### Chairman of the Board

Fracmaster

#### Director

Firan Corporation  
Hurricane Hydrocarbons

**Director****Alain Joly***Took office in 1993**Term of office ends in 1999***Chairman and Chief Executive Officer**

Air Liquide S.A.

American Air Liquide Inc.

Air Liquide International

**Chairman of the Board**

Air Liquide International Corporation

Air Liquide Asia

**Director**

SAF (Soudure Autogène Française)

SMOA (Société Marocaine d'Oxygène et d'Acétylène)

SOAEO (Société d'Oxygène et d'Acétylène d'Extrême-Orient)

Air Liquide Espana, SA

Air Liquide Italia Srl.

Banque Nationale de Paris

**Vice-Chairman and Chief Operating Officer****Bernard Kasriel***Took office in 1989**Term of office ends in 2001***Chairman of the Supervisory Board**

Lafarge Zement GmbH

Lafarge Braas GmbH

**Vice-Chairman**

Lafarge Plâtres International

**Director**

Lafarge Ciments

Cie Coppée de Développement Industriel - CDI

Sabelfi

Elyo

Sonoco Products Company

**Vice-Chairman and Executive Officer**

Lafarge Corporation

**Director****Jean Keller***Took office in 1998**Term of office ends in 2004***Director****Raphaël de Lafarge***Took office in 1982**Term of office ends in 2003***Director**

Borhey SA

**Vice-Chairman and Chief Operating Officer****Jacques Lefèvre***Took office in 1989**Term of office ends in 2001***Chairman and Chief Executive Officer**

Lafarge Ciments

Sofimo

**Chairman and Managing Director**

Cie Coppée de Développement Industriel-CDI

Sabelfi

**Director**

Lafarge Corporation

Cementia Holdings AG

Asland SA

Lafarge Maroc

Compagnie de Fives Lille

Cementos Molins

Adriasebina SA

**Member of the Supervisory Board**

ABN-Amro France

**Director****Patrice Le Hodey***Took office in 1987**Term of office ends in 1999***Chairman of the Board**

Hyode

DNA SC

Financière de Lorraine SA

Caroloft SA

Godinghill SA

Derouck Cartographie SA

Derouck Holding SA

Multiroad SA

**Vice-Chairman**

Presse Belge

Société Anonyme d'Informations et de Productions Multimédia (SAIPM)

Régie Générale de Publicité (RGP)

CNC/DH Cie Nouvelle de Communications

Société d'Imprimerie Commune SA (SODIMCO)

Belga

**Director**

RTL-TVI SA

Orsem

TSG SA

Audiopresse SA

RNA SA

Gestion et Entreprise SA

**Director****Robert W. Murdoch***Took office in 1993**Term of office ends in 1999***Director**

Lafarge Corporation

Lafarge Canada Inc.

Power Corporation International Limited

Sierra Systems Group Inc

Usinor Sacilor

**Director****Lindsay Owen-Jones***Took office in 1993**Term of office ends in 1999***Chairman and Chief Executive Officer**

L'Oréal

**Chairman of the Board**

Cosmair Inc. USA.

L'Oréal UK Ltd

**Director**

Banque Nationale de Paris

Air Liquide

Marie-Claire Album

Sofamo Monaco

Biotherm (Monaco)

Geral Inc USA

Gesparal

**Director****Michel Pébereau***Took office in 1991**Term of office ends in 2003***Chairman of the Board**

Banque Nationale de Paris

Compagnie d'Investissement de Paris

**Director**

BNP UK Holdings Ltd

Elf Aquitaine

Financière BNP

Société Anonyme des Galeries Lafayette

Compagnie de Saint-Gobain

**Member of the Supervisory Board**

AXA - UAP

**Permanent representative of Banque Nationale de Paris on the Board of**

Renault

**Permanent representative of Banque Nationale de Paris on the Supervisory Board of**

Dresdner Bank AG

Banque pour l'Expansion Industrielle (Banexi)

**1.2. EXPIRY OF THE TERM OF OFFICE**

The term of office of Mr. Olivier Lecerf, as well as his functions on the Organization and Management Committee of the Board of Directors, expires at the end of the Annual General Meeting of May 27, 1999, pursuant to the age limits laid down in the Company's bylaws.

**1.3. PROPOSED NOMINATION OF A NEW DIRECTOR AND RENEWAL OF THE TERMS OF OFFICE OF SIX DIRECTORS**

The Annual General Meeting of May 27, 1999 is requested to approve the appointment of Mrs. Hélène Ploix to the Board of Directors for a period of six years, expiring at the end of the Annual General Meeting held to adopt the 2004 financial statements and to renew, for the same period, the terms of office as director of Messrs. Bertrand Collomb, Michel Bon, Alain Joly, Patrice le Hodey, Robert W. Murdoch and Lindsay Owen-Jones, which expire at the end of the Annual General Meeting of May 27, 1999.

The directorships and management positions held by Mrs. Hélène Ploix during the last five years are presented below. The offices held during the same five year period by the other six directors, whose directorships stockholders are requested to renew, follow.

It is noted that directors have a period of three months starting from their appointment during which to comply with the provisions of the Company's bylaws concerning director share ownership.

## Directorships and management positions (other than those indicated above) held during the last five years

### Hélène Ploix

*Number of shares held:-*

*Age: 55*

#### Chairman and Chief Executive Officer

Pechel Industries

Banque Industrielle et Mobilière Privée (BIMP)

#### Chairman of the Board

CDC Participations

Caisse Autonome de Refinancement

#### Chairman of the Supervisory Board

CDC Gestion

#### Director

Accor

Société de Bourse Fauchier Magnan Durant des Aulnois

La Poste

Crédit Foncier de France

Théâtre des Champs-Elysées

#### Member of the Supervisory Board

Cencep

Cepme

Publicis

#### Permanent representative of Pechel Industries

Quinette Gallay

HMI

Histoire d'Or

IDM

## Terms of office proposed to stockholders for renewal

Offices held during the last five years (excluding those detailed on page 89-91)

### Bertrand Collomb

*Number of shares held 2,353*

*Age: 56*

#### Director

Crédit Local de France

Cie de Participations Biochimiques

CIRC

Cie Coppée de Développement Industriel - CDI

Canadian Imperial Bank of Commerce

#### Advisory Director

Unilever

### Michel Bon

*Number of shares held: 2,066*

*Age: 55*

#### Director

CEP Communication

Orsid

Havas

Cogecom

### Alain Joly

*Number of shares held: 1,652*

*Age : 61*

#### Chairman and Chief Executive Officer

Compagnie industrielle, Commerciale et Financière des Gaz

(COFIGAZ)

La Oxigena SA

#### Chief Executive Officer

Air Liquide SA

#### Director

Teisan KK

Carba Holding

ALM

Altichem International

Chemoxal SA

La Carboxique Française

Société Martiniquaise de l'Air Liquide

Banque Indosuez

Air Liquide International

Air Liquide America Holdings, Inc.

Canadian Liquid Air Ltd/Air Liquide - Canada Ltée

SIO (Societa per l'Industria dell' Ossigeno e di Altri Gas)

SEO (Sociedad Espanola del Oxigeno)

Air Liquide Australia Ltd

Air Liquide PTY Ltd

**Patrice le Hodey***Number of shares held: 2,750**Age: 54***Chairman of the Board**

Claude Lefranc Editeur

ADN SA

Editions 1884

**Vice-Chairman**

CGS FM

**Director**

Belga

TVB

Royal Boch

SND

Editeco

Régie Media Publicité

**Managing Director**

Helyode Editions

**Robert W. Murdoch***Number of shares held: 1,536**Age: 57***Director**

Graymont Limited

**Lindsay Owen-Jones***Number of shares held: 1,582**Age: 53***Chairman of the Board**

L'Oréal Japan Ltd

**Director**

Belcos Ltd Japan

Cosmelor Ltd Japan

Lancos Ltd Japan

Galderma Laboratories Inc.

Cird Galderma

Cosmefrance SA

Lorekos SA

Saipo Italie

**Permanent representative of L'Oréal**

Interedi

**2. Activities of the board of directors****2.1. MEETINGS**

The Board of Directors meets at least four times a year, in France or abroad, in accordance with the Company's bylaws.

**2.2. BOARD OF DIRECTORS SUB-COMMITTEES**

The three sub-committees of the Board of Directors have existed for several years. All committee members are Company directors.

The matters considered by these committees are decided by the Board of Directors. Their role is purely of a consultative nature and their deliberations are summarized in reports to the Board.

Directors' fees also cover their functions on the various sub-committees.

- Organization and Management Committee

Messrs. A. Joly, O. Lecerf, L. Owen-Jones, M. Pébereau and M. Blakenham sit on this committee, which is chaired by Mr. A. Joly.

The committee assists the Chairman and the Board of Directors with decisions concerning the composition of the Board and its remuneration, management remuneration policy, the allocation of stock subscription and purchase options and the organizational structure of Group management. The committee drafts Board resolutions concerning the remuneration of company officers.

The committee meets twice a year.

- Strategy and Investment Committee

Messrs. B. Collomb, M. Bon, P. le Hodey, B. Isautier, A. Joly, R.W. Murdoch and L. Owen-Jones sit on this committee which is chaired by Mr. B. Collomb.

The committee examines in detail important strategic issues and major investment and divestment projects.

The committee meets twice a year.

- Financial Committee

Messrs. M. Pébereau, M. Bon, P. le Hodey, J. Keller, B. Isautier, R. de Lafarge, R.W. Murdoch and G. Frering sit on this committee which is chaired by Mr. M. Pébereau.

The committee performs a preliminary review of the semi-annual and annual financial statements and holds

meetings with the statutory auditors and with general and financial management.

General management provides regular updates on the Group's financial position, the main thrust of current financial policy and advises the committee on the terms of major financial transactions prior to their performance. The committee also receives copies of all financial communications prior to their issue.

The statutory auditors report their findings to the committee, which can also request a meeting with internal audit management. Subject to the agreement of the Chairman of the Board of Directors, such briefings may be conducted in the absence of general management. More generally, the committee may be consulted by general management on any matters where its input is judged useful.

The committee meets at least twice a year.

### **3. Auditors' report on agreements involving directors of the company and agreements entered into during 1998 between directors and Lafarge**

#### **3.1. AUDITORS' REPORT ON TRANSACTIONS INVOLVING DIRECTORS OF THE COMPANY**

In accordance with our appointment as statutory auditor of your Company, we hereby report on agreements involving directors of the Company.

Pursuant to Article 103 of the Companies Act of July 24, 1966, we hereby draw your attention to the following agreements which received prior approval from your Board of Directors.

The terms of our engagement do not require us to identify such agreements, but to communicate to you, based on information provided to us, the principal terms and conditions of those agreements brought to our attention, without issuing an opinion on the appropriateness or validity of such agreements. It is your responsibility, pursuant to Article 92 of the Decree of March 23, 1967, to assess the various interests involved in respect of the conclusion of these agreements for the purpose of approving them.

We conducted our procedures in accordance with professional standards applicable in France. Those standards require that we confirm the information presented to us with the relevant source documents.

#### **Agreements entered into during 1998 and those previously approved**

- Agreement for the sale to Lafarge Corporation of certain Redland assets located in North America for the purposes of which certain directors have full powers of negotiation and are authorized to sign in the name of the Company. Directors concerned: Messrs. B. Collomb, B. Kasriel, J. Lefèvre and R.W. Murdoch

Authorized by the Board meeting of March 11, 1998.

Pursuant to the above-mentioned agreement, the directors concerned will receive no remuneration.

- Service and assistance contract entered into with Mr. R.W. Murdoch (directly or with any company indicated by him) concerning the sale of certain Redland assets in Texas.

Director concerned: Mr. R.W. Murdoch

Authorized by the Board meeting of May 26, 1998.

Remuneration in 1998 : FRF 1,461,000

- Agreement for the sale by Lafarge of its interest in Lafarge Matériaux de Spécialités to Lafarge Financière.

Director concerned: Mr. O. Lecerf

Authorized by the Board meeting of May 26, 1998.

Pursuant to the above-mentioned agreement, the director concerned will receive no remuneration.

- Lafarge is authorized to guarantee, as necessary, the various undertakings initially granted by the Company on the acquisition of Blue Circle South Africa and subsequently transferred to Financière Lafarge.

Director concerned: Mr. O. Lecerf

Authorized by the Board meeting of September 24, 1998.

Furthermore, pursuant to the Decree of March 23, 1967, we were advised that the following agreement entered into and approved in previous years continued to be in effect. Service and assistance contract awarded to Hyode, relating to the conclusion of an agreement for the sale of Hybrinova.

Director concerned: Mr. P. le Hodey

Authorized by the Board meetings of September 23, 1997 and May 26, 1998.

Remuneration in 1998: FRF 350,000

Neuilly-sur-Seine and Paris, March 9, 1999

The Auditors

Deloitte Touche Tohmatsu

Michel Rosse

Jacques Manardo Jean-Paul Picard



## 4. REMUNERATION, COMMON STOCK INTERESTS AND VOTING RIGHTS AND STOCK SUBSCRIPTION AND PURCHASE OPTIONS HELD BY DIRECTORS AND SENIOR EXECUTIVES

	Directors	Senior Executives
<i>Remuneration (in FRF million)</i>		
Remuneration for duties performed in consolidated companies	-	40.2
Including remuneration for duties performed at the holding company	-	32.2
Directors' fees (in FRF million)	2.3	-
Common stock interest (%)	0.07 %	
Voting rights (%)	0.12 %	

### Stock subscription and purchase options allotted to Senior Executives\*

Date of allotment	Number of options exercised originally allotted		Options exercised in 1998		Options outstanding as at 12/31/98		Total options outstanding as at 12/31/98
	Stock subscription options	Stock purchase options	Stock subscription options	Stock purchase options	Stock subscription options	Stock purchase options	
	before adjustment		(adjusted***)		(adjusted ***)		
11/23/1988	3,950	-	0	-	0	-	0
11/29/1989	23,680	-	5,200	-	43,697	0	43,697
11/28/1990	8,850	-	0	-	5,074	0	5,074
11/27/1991	9,350	-	0	-	5,257	0	5,257
12/17/1992	9,500	-	393	-	5,257	0	5,257
12/15/1993	36,550	-	2,556	-	34,837	0	34,837
09/27/1994	46,700	-	0	-	49,226	0	49,226
05/22/1995	2,000	-	0	-	2,224	0	2,224
12/13/1995	101,000	-	0	-	102,023	0	102,023
12/13/1995**	900	-	0	-	918	0	918
12/18/1996	3,000	-	0	-	3,032	0	3,032
12/17/1997	10,000	153,500	0	0	10,101	185,346	195,447
05/26/1998	6,000	-	0	-	6,000	-	6,000
12/10/1998	-	7,000	-	0	-	7,000	7,000
<b>TOTAL</b>			<b>8,149</b>	<b>0</b>	<b>267,646</b>	<b>192,346</b>	<b>459,992</b>

\* Lafarge Group senior executives as at December 31, 1998

\*\* Allotted as part of the Group savings scheme "Lafarge en action".

\*\*\* The number of options outstanding as of December 31, 1998 is not equal to the difference between the number of options initially allotted and the number of options exercised, due to adjustments performed to take account of the 1990 stock split, the bonus issues of 1993 and 1995 and the common stock issue of March 18, 1998.

## Lafarge stock and stock subscription and purchase options held by Senior Executives

Stock subscription and purchase options held as at December 31, 1997	455,141**
Stock subscription options exercised during 1998	8,149
of which:	
• at FRF 233.21	5,200
• at FRF 229.93	393
• at FRF 361.44	2,556
Stock subscription and purchase options allotted in 1998	13,000
Stock subscription and purchase options held as at December 31, 1998	459,992
% of total options outstanding as at December 31, 1998	2.10%
% of common stock (stock subscription options only)	0.26%

\* In office as at December 31, 1998

\*\* Restated to take account of the common stock issue of March 18, 1998

## Stock and stock subscription options held by Senior Executives\* in Group subsidiaries

### Common stock interests in listed Group subsidiaries as at December 31, 1998

• Lafarge Corporation	14,457
-----------------------	--------

### Stock subscription options of subsidiaries as at December 31, 1998

• Lafarge Corporation	364,250
-----------------------	---------

### Stock subscription options exercised during 1998

• Lafarge Corporation	103,750
-----------------------	---------

\* In office as at December 31, 1998

## STATUTORY AUDITORS

	Date of appointment	Expiry of term of office at the end of A.G.M.
<b>MAIN STATUTORY AUDITORS</b>		
Deloitte Touche Tohmatsu 185, avenue Charles de Gaulle 92 200 Neuilly-sur-Seine- France	1994	2000
Michel Rosse 125, rue de Montreuil 75 011 Paris- France	1994	2000
<b>DEPUTY STATUTORY AUDITORS</b>		
Jean Decup 82, boulevard des Batignolles 75 017 Paris- France	1994	2000
Deloitte Touche Tohmatsu - Audit 185, avenue Charles de Gaulle 92 200 Neuilly-sur-Seine- France	1994	2000

# ANNUAL GENERAL MEETING

## 1. PRESENTATION OF RESOLUTIONS

### Appropriation of earnings (1st and 2nd resolutions)

Net earnings of the last five years have been appropriated as follows:

(In millions of French francs)

	1998	1997	1996	1995	1994
<b>SOURCE</b>					
1. Retained earnings	2,149*	2,067*	1,966	1,730	1,464
2. Net income for the year	1,274	1,117	1,106	1,384	1,451
3. Transfer from reserves	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>3,423</b>	<b>3,184</b>	<b>3,072</b>	<b>3,114</b>	<b>2,915</b>
<b>APPROPRIATION</b>					
4. To reserves:					
- legal reserve	20	0.6	5	26	17
- long-term net capital gains special reserve	-	-	25	32	-
- optional reserve	-	-	-	168	350
5. Dividends:					
- per the bylaws	128	118	118	115	102
- additional	1,105	923	826	807	715
- maximum 10% loyalty bonus	15	-	-	-	-
Total	1,248	1,041	944	923	817
6. Retained earnings	2,154	2,143	2,098	1,966	1,730
<b>TOTAL</b>	<b>3,423</b>	<b>3,184</b>	<b>3,072</b>	<b>3,114</b>	<b>2,915</b>

\* After deduction of withholding taxes in respect of dividends distributed during 1997 (FRF 31,370,717) and recognition of the positive impact of dividends waived on treasury stock in 1997 and 1998 (FRF 1,402,790 and FRF 6,095,991 respectively).

Stockholders are requested to ratify the following appropriation of net income for the year of FRF 1,274,437,817.94:

<b>SOURCE</b>					
1. Retained earnings					2,148,637,943.27
2. Net income for the year					1,274,437,817.94
3. Transfer from reserves					0
<b>TOTAL</b>					<b>3,423,075,761.21</b>
<b>APPROPRIATION</b>					
4. To reserves					
- legal reserve					20,309,390.00
- optional reserve					0
5. Dividends					
- per the bylaws					128,483,757.50
- additional					1,104,960,314.50
- maximum 10% loyalty bonus					14,912,286.00
- total					1,248,356,358.00
6. Other allocations					0
7. Retained earnings					2,154,410,013.21
<b>TOTAL</b>					<b>3,423,075,761.21</b>

Stockholders are requested to approve a maximum dividend distribution of FRF 1,248,356,358.00, inclusive of the 10% loyalty dividend payable on registered shares and in excess of two years as at December 31, 1998 and still so held on the dividend ranking date of June 7, 1999. The increased dividend payable on qualifying shares transferred to bearer account between January 1, 1999 and June 7, 1999 shall be appropriated to retained earnings.

It is proposed, in addition, to offer stockholders the option of receiving payment of dividends in the form of shares (scrip), subscribed to at a price equal to 90% of the stock market value as permitted by law. Stockholders may exercise this option by informing the payment institutions between June 7, 1999, the date on which shares must be held to rank for dividends, and June 25, 1999 inclusive. Stockholders may pay an additional amount in order to receive the number of whole shares immediately above that to which the dividend grants entitlement.

For the purposes of the bylaws, shares issued as a result of payment of the dividend in scrip, and, where applicable, payment of any additional cash amounts, shall confer the same rights as the shares to which they relate and this from issue. The option provided by law, in the event of fractional shares, to round up to the nearest whole figure the number of scrip receivable by payment of a balancing amount may, however, only be exercised once.

If this proposal is accepted, stockholders shall receive a net ordinary dividend per share of FRF 12 (EUR 1.83), plus a tax credit, where applicable, of FRF 6 (EUR 0.91), giving a total gross dividend of FRF 18 (EUR 2.74) per share.

The loyalty dividend per share shall be FRF 13.20 (EUR 2.01), plus a tax credit, where applicable, of FRF 6.60 (EUR 1), giving a total gross dividend of FRF 19.80 (EUR 3.01) per share.

Pursuant to Article 41 of the 1999 Finance Act No. 98-1266, this 50% tax credit is reduced to 45% for corporate entities not subject to the tax regime detailed in section 2 of Article 146 of the General Tax Code.

The cash dividend will fall due for payment, in French francs, on July 7, 1999.

### **Agreements entered into with directors (3rd resolution)**

Stockholders are requested to approve the terms of the Statutory Auditors' Special Report on transactions

involving directors of the company issued pursuant to Articles 101 et seq. of the Companies Act (see page 94).

### **Appointment of a new director and renewal of the terms of office of six directors (4th to 10th resolutions)**

Stockholders are requested to take due note of the expiry of the term of office as director and of his functions on the Organization and Management Committee of Mr. Olivier Lecerf, pursuant to the provisions of the bylaws concerning age limits.

Stockholders are requested to approve the appointment of Mrs. Hélène Ploix to the Board of Directors for a period of six years, expiring at the end of the Annual General Meeting held to approve the 2004 financial statements and the renewal of the terms of office, for the same period, of Messrs. Bertrand Collomb, Michel Bon, Alain Joly, Patrice le Hodey, Robert W Murdoch and Lindsay Owen-Jones, which expire at the end of the meeting.

The offices held by the above individuals during the last five years are detailed on page 92 and 93.

### **Authorization granted to the Board of Directors to buy the Company's stock (11th resolution)**

Stockholders are requested to authorize the Board of Directors to trade in the Company's stock, pursuant to Article 217-2 of the Companies Act as amended by the Law of July 2, 1998, up to a maximum limit of 10% of the common stock of the Company as of this day and subject to the following conditions detailed in the information memorandum approved by the Commission des Opérations de Bourse:

- maximum purchase price per share of EUR 114.33 and a minimum selling price per share of EUR 19.05, subject to adjustment in the event of transactions involving the Company's stock
- the acquisition, disposal and transfer of shares may be performed at any time decided by the Board of Directors and using any means, including where applicable, derivative financial instruments and warrants, subject to the conditions laid down by the market authorities
- stock purchases may be performed in accordance with the provisions detailed in the information memorandum

approved by the Commission des Opérations de Bourse and presented to stockholders, with a view to

- regulating the share price
- granting stock purchase options to employees and management of the Company and/or all or certain Group companies
- granting stock to employees under employee profit-sharing arrangements or corporate savings schemes
- holding, disposing of or generally transferring the shares, in particular by way of exchange or allotment, as part of external expansion transactions or on the issue of securities granting entitlement to the common stock as part of an asset and financial management policy
- canceling the stock in order to optimize earnings per share, subject to the adoption by the Extraordinary General Meeting, held following the close of the Annual General Meeting of the ninth resolution authorizing this cancellation.
- the authorization shall be granted for a period of 18 months as from its approval by stockholders.

If approved by stockholders this authorization shall supersede, with immediate effect, the authorization granted by the Annual General Meeting of May 26, 1998, authorizing the Board of Directors to trade in the Company's stock in order to regulate the share price. The 866,603 shares purchased by the Company pursuant to authorizations granted previously by stockholders at Annual General Meetings with a view to regulating the share price, shall be deemed to have been purchased under the stock purchase program currently presented to stockholders and such shares shall be taken into account in the determination of the number of shares held by the Company for the purposes of this resolution and the number of shares which may be cancelled pursuant to application of the ninth resolution presented to the Extraordinary General Meeting.

Stock purchased pursuant to this resolution may not result in the Company holding in excess of 10% of the common stock.

## **Granting of powers to the Board of Directors to issue debenture loans up to a maximum amount of EUR 2.3 billion (12th resolution)**

Stockholders are requested to authorize the Board of

Directors, for a period of 26 months, to issue debenture loans up to a maximum amount of EUR 2.3 billion. This ceiling is applicable jointly with the authorization to issue debt securities granting immediate or future entitlement to a share in the common stock of the Company, proposed to the Extraordinary General Meeting of May 27, 1999.

## **2. PROPOSED RESOLUTIONS**

### **First resolution**

#### **APPROVAL OF THE FINANCIAL STATEMENTS AND TRANSACTIONS OF FISCAL 1998**

Having heard the Directors' Report and the Statutory Auditors' Report, stockholders approve the 1998 financial statements and the transactions indicated therein.

They establish net income for the year at FRF 1,274,437,817.94.

### **Second resolution**

#### **APPROPRIATION OF EARNINGS AND SETTING OF THE DIVIDEND**

Stockholders take due note of the increase in retained earnings from FRF 2,142,541,952.27 to FRF 2,148,637,943.27, following the positive impact of the waiver by the Company of dividends payable in respect of treasury stock in the amount of FRF 6,095,991.00.

Having heard the Directors' Report, stockholders note that after appropriation of FRF 20,309,390.00 to the legal reserve and taking into account prior year unappropriated retained earnings of FRF 2,148,637,943.27, net distributable earnings amount to FRF 3,423,075,761.21.

Stockholders approve the Board's proposed resolutions for the appropriation of distributable earnings.

The ordinary dividend per share is set at FRF 12 (EUR 1.83) and the loyalty dividend at FRF 13.20 (EUR 2.01), granting entitlement, pursuant to the terms and conditions laid down by law and detailed in the Directors' Report, to a 50% tax credit of FRF 6 (EUR 0.91) for the ordinary dividend and of FRF 6.60 (EUR 1) for the loyalty dividend, representing a gross ordinary dividend per share of FRF 18 (EUR 2.74) and a gross loyalty dividend per share of FRF 19.80 (EUR 3.01).

Retained earnings are set at FRF 2,154,410,013.21. This balance may be increased by the amount of loyalty dividends corresponding to bearer shares originally entitled to this bonus but which lost such entitlement pursuant to their transfer to a bearer account between January 1 and June 7, 1999.

Dividends paid in respect of prior years were as follows (in French francs and not restated to reflect the bonus issue of 1995):

Year	Number of shares	Dividend paid	Tax credit	Gross dividend
1995	92,251,318	10.00	5.00	15.00
1996	94,403,002	10.00	5.00	15.00
1997	94,663,250	11.00	5.50	16.50

Stockholders hereby resolve that:

- shares held on June 7, 1999 shall rank for dividends
- stockholders may choose to receive the dividend in cash or scrip, in the amount of FRF 12 (EUR 1.83) per share for the ordinary dividend and FRF 13.20 (EUR 2.01) per share for the loyalty dividend

To this end, stockholders may, during the period June 7, 1999 to June 25, 1999 inclusive, elect for payment of the dividend in scrip by so informing the payment institutions.

The cash dividend will be paid on July 7, 1999 following expiry of the option period.

Pursuant to applicable law, the price of shares received in lieu of dividend (scrip) shall be set at 90% of the average opening stock market price on the monthly settlement market for the 20 trading days preceding the date of the Annual General Meeting, less the net amount of the dividend.

Where the number of shares resulting from the exercise of the option is not a whole number of shares, the stockholder may receive the number of shares immediately above by paying the difference in cash on the day he exercises the option, or the number of shares immediately below, with receipt of the balancing cash amount.

Shares received in lieu of dividends shall rank for dividends with effect from January 1, 1999.

For the purposes of the provisions of the bylaws concerning loyalty dividends, shares received in lieu of dividends, plus where applicable any additional cash payments, shall be deemed to confer the same rights as the shares to which they relate

and this from issue.

Stockholders grant full powers to the Board of Directors to take all measures necessary for the application and implementation of this resolution, to note the resulting common stock increase and amend the bylaws of the Company accordingly.

### Third resolution

#### AGREEMENTS INVOLVING DIRECTORS OF THE COMPANY FALLING WITHIN THE SCOPE OF ARTICLE 101 ET SEQ.

#### OF THE COMPANIES ACT

Stockholders take due note of the impact of the agreements falling within the scope of Articles 101 et seq. of the Companies Act of July 24, 1966, authorized in advance by the Board of Directors and referred to in the Statutory Auditors' Special Report which they have duly examined.

### Fourth resolution

#### APPOINTMENT OF A NEW DIRECTOR

Stockholders, on the recommendation of the Board of Directors, hereby appoint, in accordance with the conditions laid down in Article 14 of the bylaws, Mrs. Hélène Poix to the Board of Directors for a term of six years to expire at the end of the Annual General Meeting held to adopt the 2004 financial statements.

### Fifth resolution

#### RENEWAL OF THE TERM OF OFFICE OF A DIRECTOR

Stockholders, on the recommendation of the Board of Directors, hereby renew, in accordance with the conditions laid down in Article 14 of the bylaws, the term of office as director of Mr. Bertrand Collomb.

### Sixth resolution

#### RENEWAL OF THE TERM OF OFFICE OF A DIRECTOR

Stockholders, on the recommendation of the Board of Directors, hereby renew, in accordance with the conditions laid down in Article 14 of the bylaws, the term of office as director of Mr. Michel Bon.

### Seventh resolution

#### RENEWAL OF THE TERM OF OFFICE OF A DIRECTOR

Stockholders, on the recommendation of the Board of Directors, hereby renew, in accordance with the conditions laid down in Article 14 of the bylaws, the term of office as director of Mr. Alain Joly.

## **Eighth resolution**

### **RENEWAL OF THE TERM OF OFFICE OF A DIRECTOR**

Stockholders, on the recommendation of the Board of Directors, hereby renew, in accordance with the conditions laid down in Article 14 of the bylaws, the term of office as director of Mr. Patrice le Hodey.

## **Ninth resolution**

### **RENEWAL OF THE TERM OF OFFICE OF A DIRECTOR**

Stockholders, on the recommendation of the Board of Directors, hereby renew, in accordance with the conditions laid down in Article 14 of the bylaws, the term of office as director of Mr. Robert W. Murdoch.

## **Tenth resolution**

### **RENEWAL OF THE TERM OF OFFICE OF A DIRECTOR**

Stockholders, on the recommendation of the Board of Directors, hereby renew, in accordance with the conditions laid down in Article 14 of the bylaws, the term of office as director of Mr. Lindsay Owen-Jones.

## **Eleventh resolution**

### **AUTHORIZATION GRANTED TO THE BOARD**

#### **OF DIRECTORS TO TRADE IN THE COMPANY'S STOCK**

Stockholders, having taken note of the Directors' Report and the provisions detailed in the information memorandum approved by the Commission des Opérations de Bourse:

- cancel, with immediate effect, the authorization granted by the Annual General Meeting of May 26, 1998 by the adoption of the fifth resolution authorizing the Board of Directors to trade in the Company's stock in order to regulate the share price
- authorize the Board of Directors, pursuant to Article 217-2 of the Companies Act, to purchase shares in the Company up to a maximum holding of 10% of the common stock outstanding as of the date of this Annual General Meeting, subject to the following conditions:
  - the maximum purchase price per share is set at EUR 114.33 and the minimum selling price at EUR 19.05, subject to adjustment in the event of transactions involving the common stock of the Company
  - in the event of transactions involving the common stock of the Company, and in particular the capitalization of reserves and issue of bonus shares and increases and decreases in par value, the above indicated prices shall be adjusted accordingly
  - shares may be purchased, sold or transferred by any

means, including the use of derivative financial instruments and warrants, subject to the conditions laid down by the market authorities, and at any time decided by the Board of Directors

- stock purchases may be performed, in accordance with the provisions detailed in the aforementioned information memorandum, with a view to:

- regulating the share price
- granting stock purchase options to employees and management of the Company and/or all or certain Group companies
- granting stock to employees under employee profit sharing arrangements or corporate savings schemes
- holding, disposing of or generally transferring the shares, in particular by way of exchange or allotment, as part of external expansion transactions or on the issue of securities granting entitlement to the common stock as part of an asset and financial management policy
- canceling the stock, subject to the adoption by the Extraordinary General Meeting convened on May 27, 1999 of the ninth resolution authorizing this cancellation.

This authorization is granted for a period of 18 months as from the date of this Annual General Meeting.

Stockholders grant full powers to the Board of Directors to submit all stock market orders, enter into all agreements, perform all formalities and generally do all that is necessary, or delegate such tasks.

## **Twelfth resolution**

### **AUTHORIZATION OF THE BOARD**

#### **OF DIRECTORS TO ISSUE DEBENTURE LOANS UP**

#### **TO A MAXIMUM AMOUNT OF EUR 2.3 BILLION**

Stockholders, having heard the Directors' Report,

- cancel, with immediate effect, the authorization granted by the Annual General Meeting of May 21, 1997 by the adoption of the ninth resolution
- delegate full powers to the Board of Directors to perform in France, abroad and/or on the international financial markets, where appropriate within the framework of the Euro Medium-Term Notes program (EMTN), at times and under the terms and conditions it judges appropriate and during a period of 26 months, one or more debenture loan issues in euro or any of its national sub-currencies, any other foreign currency or any monetary unit determined by reference to more

than one currency, up to a maximum of EUR 2.3 billion or FRF 15 billion.

The new debenture issue may, at the decision of the Board of Directors, take the form of perpetual or fixed-term subordinated securities, subordinated as to principal, interest or both. The debentures may be accompanied by all securities, in the form of warrants or otherwise, granting entitlement to other securities, subject to the condition that where such securities represent a share in the common stock of the Company, they may only be attached pursuant to the terms and conditions provided in the resolutions of the Extraordinary General Meeting having authorized the Board of Directors to perform such issues.

## **Thirteenth resolution**

### **POWERS TO EXECUTE STOCKHOLDERS' DECISIONS**

Stockholders give full powers to the holder of copies or extracts of the minutes of this meeting to file any necessary documents and comply with all registration, publication or other formalities.

# STOCKHOLDER INFORMATION

## 1 - COMPANY INFORMATION

- Legal form: "Société anonyme" governed by the July 24, 1966 Companies Act
- Nationality: French
- Registered office: 61, rue des Belles Feuilles, 75116 Paris, France
- Reference number in the Paris Trade and Companies Register: B 542 105 572
- Principal activity (APE code): 741J
- Date of incorporation: 1884 (incorporation of J. et A. Pavin de Lafarge in Viviers, Ardèche, France)
- Date of expiration: December 31, 2066
- Corporate purpose: the acquisition and management in France and abroad of all industrial or financial investments relating in particular to its principal activities: cement, concrete and aggregates, roofing, gypsum and specialty products (Article 2 of the bylaws).
- Fiscal year: from January 1 to December 31.
- Common stock as at December 31, 1998: FRF 2,569,675,150 divided into 102,787,006 shares of FRF 25 each.
- Number of voting rights as at December 31, 1998: 110,818,852 (the most recent entry in the BALO legal journal, published following an increase, on December 23, 1998, of more than 5% in voting rights since the previous published figure, dates from January 6, 1999 and refers to the existence of 107,579,254 voting rights)
- Legal documents (bylaws, minutes of meetings, statutory auditors' reports, etc.) may be consulted in the Stockholder Relations Department ("Service des relations avec les actionnaires") at the registered office.

## 2 - SPECIFIC PROVISIONS OF THE BYLAWS

### Directors

All members of the Board must be the beneficial owner of a minimum number of shares in the Company held in registered form for an aggregate par value of no less than FRF 30,000 (i.e., 1,200 shares). Directors have a period of three months from appointment to comply

with the requirements of the bylaws.  
(Article 14 of the bylaws)

### Stockholders' meetings

All stockholders may attend the meetings, irrespective of the number of shares held. They are convened directly by the Company if they hold registered shares. Holders of bearer shares are convened via their account holder. In both cases, they must prove their status of stockholder at the time of the meetings.

This proof is established:

- by holders of registered shares if their shares are registered at least five days prior to the meetings.
- by holders of bearer shares if a certificate drawn up by the account holder to the effect that their shares are unavailable is filed at the place indicated on the notice of meeting at least five days prior to the meetings.

The stockholders may meet at the registered office or at any other place indicated on the notice of meeting.  
(Article 27 of the bylaws)

### Voting rights

A double voting right is conferred on registered shares held for at least two years by the same stockholder. The period of time during which shares must be registered in order to confer a double voting right was reduced from five to two years by the Extraordinary Meeting of June 15, 1992.

The number of voting rights held by each stockholder is equal to the number of rights conferred on the shares owned, up to a limit of 1% of the rights conferred on all shares making up the common stock as of the date of the meeting. Beyond this limit, voting rights are calculated on the basis of the quorum present at the meeting,

The method used to calculate the number of voting rights subject to restriction is detailed in Exhibit 2 to the bylaws. For each stockholder, where applicable, direct and indirect voting rights are aggregated, as are voting rights held by third parties with whom the stockholder has formed a voting block as defined by law (Article 28-

1° of the bylaws).

These measures were adopted at the Annual General Meeting of June 20, 1989.

Exhibit 2 to the bylaws and an example calculation may be obtained from the Stockholder Relations Department ("Service des relations avec les actionnaires") at the registered office.

Voting rights are exercised by the beneficial owner (usufructuary) thereof at all stockholders' meetings unless the beneficial owner and the legal (bare) owner agree otherwise and jointly notify the Company at least five days prior to the meeting.

## Appropriation of earnings

Net income for the year less losses recorded in previous years, if any, is appropriated in the following order:

- 5% to the legal reserve
- amounts transferred to other reserves as required by law
- first dividend equal to 5% of the par value of the interest held
- additional 10% dividend calculated on the first dividend and payable to holders of shares registered for a minimum of two years; this dividend will be payable for the first time in 1999 (see Loyalty bonus below)
- amounts transferred to optional reserves, if any, or carried forward as retained earnings
- any surplus is distributed in the form of a surplus dividend, increased by 10% for those shares which qualify for the 10% bonus on the first dividend (see Loyalty bonus below)

Stockholders participating in general meetings may vote to offer the option of payments of dividends in shares or cash.

Dividends not claimed within a period of five years following the date of payment are barred by statute and are paid to the State in accordance with the law.

(Articles 32 and 33 of the bylaws)

The measures concerning the 10% bonus dividend were adopted at the Extraordinary General Meeting of May 21, 1996 (see Loyalty bonus below).

## Loyalty bonus

Any stockholder who, at the year end, has held stock for a minimum of two years and still holds it at the date of payment of the dividend in respect of the year, shall receive in respect of such shares a bonus equal to 10% of the dividend voted, irrespective of whether the dividend is paid over in cash or shares (scrip).

The same conditions apply in the event of a bonus stock issue.

The amount of eligible stock held by any one stockholder cannot exceed 0.5% of total common stock at the year end under consideration.

In the event of a scrip dividend or bonus issue all additional stock shall rank pari passu with the stock previously held by the stockholder for the purposes of the loyalty bonus calculation or bonus stock issue.

These provisions shall come into effect for the first time on the payment in 1999 of the dividend in respect of fiscal 1998 (Article 32 of the bylaws).

These measures were adopted at the Extraordinary General Meeting of May 21, 1996.

## Stockholding limits

### LIMITS LAID DOWN BY LAWS

All stockholders are required to notify the Company should they come to own or control directly or indirectly, individually or jointly with other stockholders 1/20th, 1/10th, 1/5th, 1/3rd, 1/2 or 2/3rds of the voting rights conferred on the shares making up the common stock.

### LIMITS LAID DOWN BY THE BY LAWS

The Company must also be notified when 1% of the common stock is exceeded or any multiple of this percentage without limit.

The notification procedure is set out in Article 8-4 of the bylaws.

These measures were adopted at the Extraordinary General Meetings of June 13, 1988 and June 20, 1989.

The extension of this reporting requirement to cover voting rights is proposed to the Extraordinary General Meeting of May 27, 1999.

## Bearer securities

The Company may, at any time, ask SICOVAM to identify the holders of bearer securities (Article 8-5° of the bylaws).

This measure was adopted at the Annual General Meeting of June 17, 1987.

### 3 - STOCK EXCHANGE INFORMATION CONCERNING LAFARGE STOCK

• In France, the stock of the Company is listed on the monthly settlement market of the Paris Bourse. Shares are traded singly under the SICOVAM stock code 12053.

The introduction of a loyalty dividend required the implementation by SICOVAM of specific codes enabling the classification of registered shares according to the duration held in this form. The two-year period from registration is counted down each year with effect from January 1 of the year following registration.

#### THE GENERAL CODE 12053 indicates that:

- the stock is registered stock
- the stock was registered as at January 1, 1999 or will be registered until December 31, 1999. This stock will then be allocated specific codes (see below) with effect from January 1, 2000.

**SPECIFIC CODE 6694** indicates, with effect from January 1, 1999, all stock recorded in custody only or administered registered accounts in 1996 or before. For such stock, the two-year period granting holders entitlement to a loyalty dividend runs from January 1, 1997. Holders will receive a loyalty dividend with effect from the dividend paid in 1999 in respect of

fiscal 1998.

**SPECIFIC CODE 6194** indicates, with effect from January 1, 1998, all stock recorded in custody only or administered registered accounts in 1997. For such stock, the two-year period granting holders entitlement to a loyalty dividend runs from January 1, 1998. Holders will receive a loyalty dividend in 2000 in respect of fiscal 1999.

These specific codes are sub-categories of the general code 12053. The stock classified under these codes is not, therefore, a separate category of stock. Such stock remains listed on the stock market under the general code 12053.

- The Lafarge share is listed on the UK and German stock exchanges.
- The principal other listed Group companies are:
  - Lafarge Corporation in the United States (New York Stock Exchange)
  - Lafarge Corporation and the exchangeable preferred stock of Lafarge Canada Inc. in Canada (Toronto and Montreal)
  - Lafarge Ciment in Morocco (Casablanca)
  - Fabrica Nacional de Cimento Portland in Venezuela (Caracas)
  - Cementia in Switzerland (Zurich)

### Transactions over the last 18 months on the Paris Bourse\*

Year	Month	Trading volumes (including after hours)		Share price (*)			
		No. of shares (thousands)	Value (in FRF billions)	high		low	
				FRF	EUR	FRF	EUR
1997**	September	5,377	2.33	445.7	67.94	386.8	58.97
	October	6,991	2.84	442.4	67.45	323.7	49.35
	November	5,485	1.98	382.6	58.33	330.6	50.40
	December	3,989	1.52	391.9	59.75	348.3	53.09
1998	January	7,371	2.82	404.2	61.62	352.2	53.69
	February	7,526	3.12	440.8	67.19	381.8	58.21
	March	8,964	4.43	554	84.46	441.5	67.31
	April	7,694	3.96	580	88.42	491.7	74.96
	May	6,610	3.87	630	96.04	552	84.15
	June	6,528	4.03	658	100.31	585	89.18
	July	5,414	3.32	655	99.85	554	84.46
	August	5,188	2.87	614	93.60	480.1	73.19
	September	7,284	3.51	522	79.58	448	68.30
	October	7,075	3.54	583	88.88	441.2	67.26
	November	6,261	3.56	598	91.16	535	81.56
	December	5,024	2.64	559	85.22	495	75.46
<b>TOTAL 1998</b>		<b>80,939</b>					
1999	January	6,426	3.31	-	88.0	-	70.1
	February	6,522	3.46	-	87.5	-	72.2

\* In euro with effect from January 1999

\*\* The share price has been adjusted to take account of the common stock increase of March 18, 1998.

## Stock exchange data for the last 5 years

	1998	1997	1996	1995	1994
Daily average trading volumes on the Paris Bourse:					
• number of shares	326,369	289,694	261,838	230,449	185,790
• FRF millions	168.02	110.92	83.76	82.06	80.31
Market high and low in FRF:					
• high	658	454.3	358.7	395.8	491.9
• high (adjusted)*	658	445.7	351.9	388.3	438.7
• low	359	305	275.1	287.3	373.1
• low (adjusted)*	352.2	299.2	269.9	281.8	302.5
Closing price at the year end	531	394.9	311.3	315.5	380
Closing price at the year end (adjusted)*	531	387.4	305.4	309.5	338.9
Overall yield per share (%) **	4.26	4.82	4.75	3.95	2.89

\* Adjusted to take account of the 1993 and 1995 bonus issues and the common stock issue with preferential subscription rights of March 18, 1998.

\*\* Dividend distributed in the year in question (plus tax credit), over the last listed price for the previous year.

## Monep

Lafarge stock was included in the first series of securities listed on the Paris options market on September 10, 1987.

### SHORT-DATED OPTIONS

	12/31/98	12/31/97
Number of contracts traded	338,717	111,653
Average daily		
number of contracts traded	1,360	447
Open positions:		
• number of contracts	46,875	10,754
• number of securities	4,781,250	1,075,400

### LONG-DATED OPTIONS

	12/31/98	12/31/97
Number of contracts traded	9,253	22,457
Average daily		
number of contracts traded	37	90
Open positions:		
• number of contracts	701	6,625
• number of securities	71,502	662,500

## Activity on the London Stock Exchange

Trading volumes over the last 26 months  
(in thousands of shares)

	1999	1998	1997
January	18,996	1,943	8,400
February	4,052	1,127	5,964
March		6,886	6,121
April		3,839	3,217
May		9,134	5,244
June		6,291	3,657
July		2,968	3,734
August		4,565	1,961
September		24,189	6,526
October		39,797	9,859
November		4,604	20,886
December		3,658	1,844

(Source: SEAQ)

## 4 - SHARE VALUE FOR FRENCH WEALTH TAX PURPOSES (ISF)

- Closing price as at December 31, 1998: FRF 531
- Average closing share price over the last thirty days of 1998: FRF 542.03

## 5 - STOCKHOLDER RELATIONS

### Contacts

Any information or documents may be requested from the Stockholder Relations Department:

#### INSTITUTIONAL INVESTORS AND FINANCIAL ANALYSTS

##### SHOULD CONTACT:

Frank Bauduin : Tel.: 33-1-44-34-12-86

Fax: 33-1-44-34-12-37

Internet : [frank.bauduin@lafarge-groupe.lafarge.com](mailto:frank.bauduin@lafarge-groupe.lafarge.com)

##### PRIVATE STOCKHOLDERS SHOULD CONTACT:

Françoise Dauvergne : Tel.: 33-1-44-34-12-73

Toll free number (France only):

0 800 25 67 33

Fax : 33-1-44-34-12-37

Internet : [francoise.dauvergne@lafarge-groupe.lafarge.com](mailto:francoise.dauvergne@lafarge-groupe.lafarge.com)

The daily closing share price can be consulted in French and English on 33-1-44-34-19-00

### Stockholders' Advisory Committee

The Stockholders' Advisory Committee was formed in March 1995 and re-appointed for the first time in 1997. It is made up of eight members who reflect the general age, sex and geographical origins of the private individual stockholder base. The current members are appointed by the Company for a term of three years and selected from applications submitted by stockholders. The term of office of the current Committee expires in March 2000.

The role of the Committee is to help improve communications between the Group and individual stockholders. It met and was consulted on several occasions during 1998:

- in March, on the launch of the common stock issue
- in April, for the presentation of the 1997 financial results and the preparation of the stockholders' meetings of May 26, 1998. The Committee was consulted in advance and participated in the preparation of the questionnaire sent with the meeting notices and analyzed the replies received.
- in October, for the preparation of the Stockholders Newsletter of October 1998 and the update of the stockholders' handbook.

- in November, through its participation at Salon Actinaria, a private stockholder exhibition organized by the SBF (Bourse de Paris) and at the Stockholders Roadshow in Nice. The Committee members attended the informal stockholders briefings held in Paris, where one of them reported on the work performed by the Committee.

### Stockholder briefings

A meeting with Mr. Bertrand Collomb was organized in Nice, in November 1998, for stockholders living in the Provence Alpes Côte d'Azur region. Some 800 stockholders attended the meeting.

Over the last eight years, Lafarge has met with over 10,000 of its stockholders, primarily in Marseille, Lyon, Nantes, Lille, Bordeaux, Rennes, Strasbourg, Montpellier, Paris, and Nice.

### Documentation

Besides the annual report in French and English, the following documents can be obtained by stockholders:

- summaries of this annual report
- the stockholders' handbook
- the semi-annual report as of June 30 of each year
- the Chairman's message to the stockholders : "Lettre aux actionnaires" (twice annually)
- general, economic and financial information on the Group using the French viewdata system ("Minitel" - code 36 15 or 36 16 CLIFF) and from the COB's bank of press releases
- at the Internet site: [lafarge@lafarge-groupe.lafarge.com](mailto:lafarge@lafarge-groupe.lafarge.com) (French and English)

### Registrar services - custody-only accounts

Registrar services are provided to Lafarge by Crédit Commercial de France ("CCF").

Lafarge has delegated powers to CCF to offer custody-only accounts to stockholders. All information in this respect may be requested directly from:

Crédit Commercial de France

avenue Robert Schumann, 51051 Reims Cedex, France

Fax: 33-3-26-48-36-87

## SENIOR EXECUTIVES

**Bertrand Collomb\***

Chairman and Chief Executive Officer

**Bernard Kasriel\***

Vice Chairman and Chief Operating Officer

**Jacques Lefèvre\***

Vice Chairman and Chief Operating Officer

**Michel Rose\***

Senior Executive Vice President

**Serge Feneuille**

Adviser to the Chairman

**Miguel del Campo\***

Executive Vice President, Finance

**Yves de Clerck\***

Executive Vice President, Cement

**N. Erich Gerlach\***

Executive Vice President, Roofing

**Christian Herrault\***

Executive Vice President, Human Resources & Organization

**Bruno Lafont\***

Executive Vice President, Gypsum

**Olivier Legrain\***

Executive Vice President, Specialty Products

**Charles de Liedekerke\***

Executive Vice President, Aggregates & Concrete

**Patrick Nodé-Langlois**

Executive Vice President, Environment & Public Affairs

**John Piecuch\***

Executive Vice President, North America

**Philippe Rollier**

Executive Vice President, Central Europe

**Jean-Marie Schmitz**

Executive Vice President, Morocco

\* Members of the Executive Committee.

## HONORARY CHAIRMEN

**Jean Bailly**

**Jean François**

**Olivier Lecerf**

## AUDITORS

Statutory Auditors

**Deloitte Touche Tohmatsu**

**Michel Rosse**

Deputy Auditors

**Jean Decup**

**Deloitte Touche Tohmatsu - Audit**

## BOARD OF DIRECTORS

Chairman and Chief Executive Officer

**Bertrand Collomb\***

Vice Chairmen and Chief Operating Officers

**Bernard Kasriel**

**Jacques Lefèvre**

Directors

**Michael Blakenham**

**Michel Bon\***

**Guilherme Frering**

**Bernard Isautier**

**Alain Joly\***

**Jean Keller**

**Raphaël de Lafarge**

**Olivier Lecerf\*\***

**Patrice le Hodey\***

**Robert W. Murdoch\***

**Lindsay Owen-Jones\***

**Michel Pébereau**

\* Renewal of term proposed at the Annual General Meeting of May 27, 1999.

\*\* Until May 27, 1999.

## INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

**Bülent Eczacibasi**

Chairman of the Eczacibasi Group (Turkey)

**Juan Gallardo**

Chairman of the Embotelladoras Unidas SA Group (Mexico)

**Mohamed Kabbaj**

Former Finance Minister of Morocco, Chairman of Lafarge Maroc (Morocco)

**David K.P. Li**

Chairman and Chief Executive Officer of the Bank of East Asia Ltd. (Hong Kong)

**Thierry de Montbrial**

Founder and Director of the French Institute for International Relations (France)

**David Morton**

Former Chairman and Chief Executive Officer of Alcan Aluminium Ltd (Canada)

**James E. Perrella**

Chairman and Chief Executive Officer of Ingersoll-Rand Company (United States)

**William K. Reilly**

President and Chief Executive Officer of Aqua International Partners, L.P. and former Administrator, Environmental Protection Agency (United States)

**Henning Schulte-Noelle**

Chairman of the Board of Management Allianz Aktiengesellschaft (Germany)

**Tadao Suzuki**

President and Chief Executive Officer of Mercian Corporation (Japan)

**Philippe de Woot**

Professor (strategic management) at Louvain Catholic University (Belgium)

This report was produced by the Lafarge Corporate Communications Department.  
Free translation of the original French text for information purpose only.

English text: Nouvel Angle, Deloitte Touche Tohmatsu.  
Design & Production: Ecocom

Photos: Joël Balanche, Jack Clark, Pascal Cornier, Eric Dupont, Philippe Giraud - Terres du Sud,  
Alain Gouillardon, Patrick Hamon, Guillaume Maucuit Lecomte, Myr Muratet, Olivia Savouré,  
Lafarge photo library, Urba Images, Pix, The Stock Market, Atechnique Photographic, all rights reserved.

# STOCKHOLDERS' 1999 AGENDA

<b>March 26</b>	Stockholders' Advisory Committee meeting
<b>May 27</b>	Annual General Meeting
<b>June 7</b>	Dividend ranking date
<b>July 7</b>	Dividend payment date
<b>September 30</b>	Stockholders' Advisory Committee meeting
<b>October 28</b>	Stockholders' meeting held outside of Paris



S.A. with share capital of FRF 2,569,675,150

Registered office: 61, rue des Belles Feuilles

BP 40 - 75782 Paris Cedex 16 - France

Telephone: (+33) 1 4434 1111 - Fax: (+33) 1 4434 1200 - Telex: 641 548

542 105 572 RCS Paris

[www.lafarge.com](http://www.lafarge.com)