

Lettre aux actionnaires - novembre 2008



les matériaux au cœur de la vie™

matière à réussites



Pages 4-5

**Le béton au cœur
de l'architecture
du futur**



Pages 6-7

**La longue vie
des carrières**



Page 8

**Au service
de nos
Actionnaires**

Chers Actionnaires,

Dans un contexte économique plus difficile, Lafarge continue à réaliser une bonne performance, avec des résultats solides sur le troisième trimestre et les neuf premiers mois de 2008, et une amélioration de la marge opérationnelle. Cela traduit la transformation du Groupe menée depuis trois ans, avec le recentrage de notre stratégie sur notre cœur de métiers, la réduction de nos coûts et le renforcement de notre présence sur les marchés émergents avec l'acquisition d'Orascom.

Face aux conséquences économiques de la crise financière, notre priorité à court terme consiste à nous mobiliser sur la génération de cash flow libre, les réductions de coûts et le désendettement. Au cours des trois dernières années, Lafarge a su tenir ses engagements et afficher la meilleure performance du secteur. Je suis confiant dans la capacité du Groupe à continuer sur cette voie, dans le meilleur intérêt de nos actionnaires.

Les principaux indicateurs démographiques et les besoins en infrastructures dans les dix ans à venir restent très favorables pour notre industrie.

Lafarge garde le cap de sa stratégie. L'équilibre géographique de nos activités avec notre présence dans 80 pays nous place en excellente position pour saisir ces opportunités et rester en tête du secteur. Toutes nos équipes sont mobilisées pour y parvenir.

Depuis 175 ans, Lafarge se développe notamment grâce au soutien de ses actionnaires individuels. Vous êtes aujourd'hui 200 000 à nous être fidèles dans cet environnement difficile, et je vous remercie vivement. Au-delà de ce contexte boursier très perturbé qui vous affecte durement, je voudrais vous témoigner de ma confiance dans Lafarge et dans son avenir, et vous assurer de ma mobilisation plus forte que jamais pour valoriser le patrimoine de nos actionnaires.

Bruno Lafont, Président-Directeur général.

« Lafarge a 175 ans cette année. Le Groupe est réactif et innovant, dans un secteur clé du développement économique. Je suis confiant sur notre capacité à traverser cette période difficile. »



Comment vous adaptez-vous au contexte actuel ?

À court terme, pour faire face aux enjeux actuels, nous nous mobilisons sur la génération de cash flow avec des initiatives vigoureuses :

- Lafarge réduira ses coûts de 120 M€ en 2009 dans le cadre d'une nouvelle phase de réduction de coûts de 400 M€ sur trois ans, entre 2009 et 2011. Ce plan fait suite au programme réalisé avec succès entre 2006 et 2008, qui se traduira par une réduction des coûts de plus de 400 M€ à la fin de cette année.
 - Lafarge limitera ses investissements totaux à environ 2 Mds€ en 2009.
 - Lafarge étendra son programme de désinvestissements au-delà de l'objectif de 1 Md€ fixé pour 2008-2009, afin de se ménager une plus grande flexibilité financière.
- Compte tenu de l'ampleur exceptionnelle du niveau d'incertitude actuel, nous ne sommes pas en mesure de confirmer nos objectifs 2010*. Ils ont été établis et confirmés dans un contexte qui était très différent de celui dans lequel nous nous trouvons maintenant. Mais je me sens toujours aussi engagé dans la réalisation de ces objectifs et les perspectives pour le moyen et le long terme restent très favorables pour notre industrie.

Le fait de limiter vos investissements ne va-t-il pas à l'encontre de la croissance ?

La réduction des volumes sur certains marchés nous permet d'ajuster nos capacités de production et donc de limiter nos investissements de développement en 2009. En outre, nous avons des actifs modernes, bien entretenus, ce qui nous permettra de restreindre nos investissements de maintien dans les mois à venir sans entraver le bon fonctionnement de nos usines, ni leur durabilité.

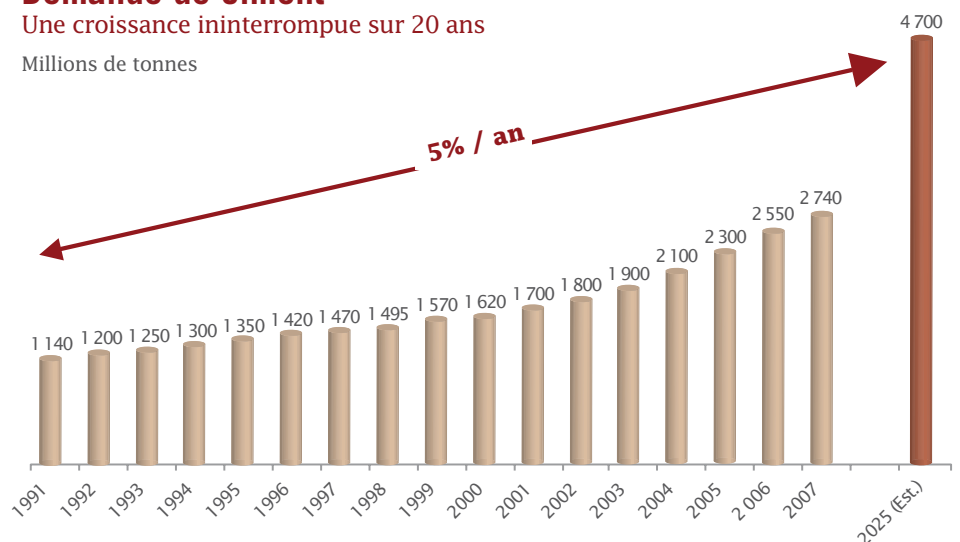
L'intégration d'Orascom Cement s'est-elle bien déroulée et vous apporte-t-elle les résultats escomptés ?

L'acquisition d'Orascom Cement, leader cimentier du Moyen-Orient, a renforcé notre positionnement géographique, en nous permettant d'accéder plus rapidement à des marchés émergents en forte croissance. Les activités d'Orascom Cement, soutenues par la forte croissance de leurs marchés, contribuent à l'amélioration des résultats du Groupe (elles sont consolidées depuis fin janvier 2008). Les unités de production très récentes d'Orascom représentent en particulier un avantage compétitif et sont un atout considérable pour l'avenir.

Demande de ciment

Une croissance ininterrompue sur 20 ans

Millions de tonnes



* Résultat net par action supérieur à 15 euros, rentabilité des capitaux engagés après impôts supérieure à 12 % et cash flow libre supérieur à 3,5 milliards d'euros.

Chiffres clés

sur les 9 premiers mois de 2008

Chiffre d'affaires : + 8 %

à 14 386 M€

(+ 15 % à change constant)

Résultat d'exploitation courant : + 14 %

à 2 789 M€

(+ 20 % à change constant)

Marge opérationnelle : 19,4 %

(+ 1 point par rapport à 2007)

Résultat net part du Groupe : + 12 %

à 1 420 M€

(hors éléments exceptionnels)

Cash flow libre : + 27 %

à 1 091 M€

En savoir plus : tous les détails sur les résultats à l'issue du troisième trimestre 2008 sont sur le site internet www.lafarge.com.

Pourrez-vous maintenir le niveau du dividende en 2009 ?

Le Conseil d'administration prendra la meilleure décision pour tous nos actionnaires. Je vous rappelle que le dividende versé cette année au titre de 2007 était en augmentation de 33 %.

Comment l'activité de chacun des métiers se comporte-t-elle ?

Au cours des neuf premiers mois de l'année, nous avons enregistré une progression toujours forte du résultat d'exploitation courant et de la marge opérationnelle dans le ciment, qui représente 58 % du chiffre d'affaires et plus de 80 % du résultat d'exploitation courant du Groupe. La hausse des volumes est particulièrement notable dans les pays émergents. Globalement, nos activités dans les pays développés résistent bien, malgré le ralentissement significatif de certains marchés. Dans toutes les régions, le programme de réduction de coûts est efficace et nous avons pu augmenter nos prix, dans un contexte de hausse des coûts de l'énergie et du transport.

Dans les granulats et le béton, la bonne tenue des prix et la réduction des coûts compensent partiellement la baisse des volumes due au ralentissement constaté aux États-Unis, en Espagne et au Royaume-Uni. Notre stratégie d'innovation porte ses fruits : les bétons à forte valeur ajoutée ont représenté 25 % des volumes sur les neuf premiers mois de 2008, contre 20 % sur la même période de 2007. Ils contribuent à limiter l'impact du ralentissement des volumes. Enfin dans le plâtre, l'activité est impactée par les conditions difficiles aux États-Unis, en raison de la baisse du marché résidentiel.

En quoi le béton est-il un matériau incontournable de l'architecture du futur ?

Ses propriétés mécaniques et son prix compétitif ont fait son succès, il reste accessible au plus grand nombre, peut être produit partout et facilement et offre une durabilité exceptionnelle. Ce sont des atouts considérables pour faire face à la demande de logements, d'équipements et d'infrastructures, qui croît de façon exponentielle dans les marchés émergents. Mais ce matériau naturel très simple en apparence est aussi devenu un produit de haute technologie, fabriqué sur-mesure avec plus de 500 formules différentes.

Le béton est à même de répondre à toutes les exigences des architectes qui doivent concilier contraintes environnementales, urbanistiques, techniques et esthétiques. Notre recherche permet de leur proposer un matériau chaque jour plus performant sur tous les plans pour réaliser les villes et les infrastructures du futur.

Au-delà de son rôle de pionnier dans la recherche, Lafarge prend aussi une part active au débat sur le béton. L'une des plus prestigieuses écoles d'architecture, celle de Columbia aux États-Unis, a récemment consacré sa conférence annuelle au béton.

Nous sommes fiers d'avoir été le partenaire exclusif de cet événement.

Pourquoi lancer maintenant votre Club des Actionnaires ?

En cette période difficile, nous avons à cœur de consolider la relation que nous avons avec nos actionnaires individuels, de resserrer nos liens et de renforcer notre connaissance mutuelle. Les activités qui vont être mises en place dans le cadre du Club des actionnaires vont dans ce sens et nous espérons que vous serez nombreux à le rejoindre.

À l'honneur

Meilleure Assemblée Générale 2008

Notre Assemblée Générale du 7 mai 2008 a été élue « meilleure Assemblée Générale de l'Année » par un jury d'experts. Notre volonté de pédagogie et de proximité avec nos actionnaires a été particulièrement remarquée. Le jury a aussi plébiscité la parole donnée, lors de l'assemblée, à chaque membre de notre équipe dirigeante.





Pologne • Chapelle de Ziclona Gora (béton standard)

Le béton au cœur de l'architecture du futur

**Lafarge est doté
du premier centre
de recherche
au monde sur
les matériaux
de construction.**

Inventé par les Romains, oublié pendant près de 1 500 ans, le béton est redécouvert au XIX^e siècle pour connaître un essor considérable qui en fait aujourd'hui le matériau de construction le plus utilisé au monde. Jusqu'aux années 60, pour les bâtiments et infrastructures, c'est le béton renforcé par une maille d'acier, le « béton armé » qui domine le marché. Depuis, les technologies ont bien évolué et, dans les années 80, l'alliance entre les connaissances scientifiques en chimie, physique ou encore micromécanique, et les nouveaux outils d'observation et de modélisation numérique ont permis d'approfondir la connaissance du béton au cœur de la matière, jusqu'à une échelle nanométrique. Les propriétés mécaniques du béton, ainsi que leur évolution dans le temps, sont désormais connues.

Aujourd'hui formulés par ordinateur pour une précision au gramme près, les bétons allient résistance et ductilité, longévité et durabilité. Ils contiennent moins d'eau, sont ainsi plus résistants aux agressions extérieures et absorbent les déformations sans se casser.

Les grandes qualités technologiques des nouveaux bétons sont issues de la recherche de Lafarge, elle-même motivée par la créativité des architectes, auxquels sont offertes des solutions sur-mesure. Ainsi naissent les plus grands ouvrages architecturaux dans le monde entier : ponts résistants aux vents les plus forts, immeubles à la résistance antisismique la plus performante, réalisations architecturales les plus innovantes. Toutes les formes sont

autorisées, mais aussi toutes les surfaces, toutes les couleurs. Dans le futur, on peut imaginer de voir le béton changer de couleur selon la lumière du jour ou l'éclairage !

Le béton, un matériau vert

Si les recherches scientifiques ont permis de créer des formules révolutionnaires, le béton n'en reste pas moins composé de ciment, d'eau et de granulats. Pierre liquide, mélange de substances naturelles extraites de la terre,



France • Thiais • Centre de bus RATP (Ductal®)

Granulats & Béton

Lafarge, leader mondial et n°3 mondial.
1 732 sites de production dans 29 pays.
24 000 collaborateurs.

« Pierre liquide », composé de ciment, de granulats, d'eau et d'adjuvants, le béton est le deuxième produit le plus consommé au monde après l'eau. Chaque habitant de la Planète consomme annuellement 1 m³ de béton !



L'architecte Jacques Ferrier et Lafarge ont créé Hypergreen, un concept de tour totalement respectueuse de l'environnement, qui produit l'essentiel de l'énergie nécessaire à sa consommation en captant le soleil et le vent (Agilia® et Ductal®).

il est un élément naturel, pouvant être produit à partir de matériaux recyclés et est lui-même intégralement recyclable. Produit localement, il se transporte sur de courtes distances. Ainsi, en comparaison avec d'autres matériaux de construction, son bilan CO₂ et énergétique est très favorable : par tonne produite, il émet par exemple 10 fois moins de CO₂ que la brique. Inerte, il est sain et peut être associé aisément à d'autres isolants ou utilisé pour les canalisations d'eau. Et il présente une excellente résistance au feu.

Intégré au système constructif, le béton renforce l'isolation thermique et phonique des bâtiments, et peut contribuer à réduire leur consommation énergétique grâce à ses qualités.

Le béton au cœur de la construction durable

85 % de l'énergie consommée par un bâtiment provient en effet de sa phase d'utilisation dans son cycle de vie. L'inertie thermique du béton, qui lui permet d'absorber la chaleur le jour et de la restituer la nuit, peut susciter

d'importantes économies de chauffage et de climatisation.

À plus long terme, le béton pourra être autonettoyant, dépolluant, capteur de CO₂ ! Lafarge est l'un des membres fondateurs du « Conseil mondial des entreprises pour le développement durable », qui regroupe plus de 200 entreprises, et a notamment initié le projet EEB (Efficacité Énergétique des Bâtiments) dont l'objectif est de promouvoir la vision d'un monde dans lequel les bâtiments produisent autant d'énergie qu'ils en consomment.

Aujourd'hui 50 % de la population habite en ville. En 2030, la population urbaine représentera 70 % de la population mondiale. À la pointe de la recherche et de l'innovation, les bétons de Lafarge ont tous les atouts pour être les matériaux de construction des villes de demain.

En savoir plus : Le hors-série du magazine Crescendo « Le béton, aux confins de tous les défis » est disponible sur le site www.lafarge.com ou auprès du Service des relations avec les actionnaires.

Actualité

- À l'occasion de la Fête de la Science, « le jardin technologique du béton » conçu par Lafarge et le Laboratoire Central des Ponts et Chaussées, a fait partie des 60 projets présentés du 14 au 16 novembre au Grand Palais à Paris. Les architectes Alain Moatti et Henri Rivière ont conçu un stand de 100 m², qui présente l'omniprésence du béton au cœur des villes, les prouesses de l'architecture en béton et les atouts de ce matériau face aux enjeux du changement climatique. Un voyage au cœur du béton, à l'ombre d'un chêne de dix mètres de hauteur rappelant que le béton est lui aussi composé de ressources naturelles.

Lafarge mécène du futur département des Arts de l'Islam du Musée du Louvre

Investi depuis de nombreuses années dans une politique en faveur de l'innovation architecturale, de la préservation du patrimoine et de la diversité des cultures du monde, et très présent dans les pays de naissance des Arts de l'Islam, Lafarge s'engage dans un partenariat de long terme avec le Musée du Louvre pour la

construction du futur département des Arts de l'Islam.

Ce projet d'une ampleur exceptionnelle contribuera au dialogue des cultures et à la reconnaissance de l'apport majeur de cette civilisation au patrimoine artistique et culturel mondial.



France • Écoliers lors d'une visite de la carrière réhabilitée de Sandrancourt

La longue vie des carrières

Une exploitation responsable avec le plus grand respect pour l'environnement.

L'argile, le calcaire, le granit, les graviers, le gypse et le sable sont à la source de chacun de nos métiers. Sans eux, il n'y aurait ni Ciment, ni Granulats & Béton, ni Plâtre. Les productions de Lafarge sont majoritairement issues de ses 800 carrières réparties dans le monde.

Étude du sol, étude d'impact, autorisation... ouvrir une carrière peut prendre 10 ans. Son exploitation quant à elle peut excéder les 100 ans, avec des impacts sociaux, économiques et environnementaux.

Faire cohabiter la nature et la vie avec l'industrie

La concertation avec les communautés qui nous accueillent est la clé de voûte d'une implantation réussie. Nos carrières génèrent du bruit, de la poussière, du trafic pour le transport jusqu'aux usines. Nous privilégions autant que possible le transport fluvial ou par tapis roulants à la route. Dans tous les cas, l'insertion dans le trafic routier fait l'objet d'études minutieuses avec les riverains. Lafarge peut mettre en place des aménagements routiers spécifiques, mais aussi des systèmes de récupération des poussières ou encore planter des arbres pour

dissimuler la carrière et absorber le bruit. Partout, les efforts portent sur la protection de l'eau et la préservation de la biodiversité. En partenariat avec le WWF, nous avons mis au point une évaluation des risques et opportunités en matière de biodiversité. Faune et flore sont protégées, éventuellement déplacées.

À Val d'Azergues, par exemple, près de Lyon, où nichent la pie-grièche écorcheuse et le tarier pâtre, la zone est contrôlée tous les cinq ans par un expert, qui s'assure de la garantie d'un habitat naturel pour les oiseaux.

Préparer l'avenir post-exploitation

L'objectif, tout au long de l'activité d'une carrière, est de minimiser les nuisances pour l'environnement et les populations locales. Lorsqu'elle ferme, il s'agit de donner une nouvelle vie à son espace. Reconversion écologique ou économique, là encore le dialogue avec la population et les autorités locales est mené durant l'exploitation. La réflexion sur le réaménagement commence dès l'ouverture de la carrière. En partenariat avec le WWF, Lafarge a établi une politique de réhabilitation, qui requiert

800 carrières
exploitées
dans le monde

92 % de
nos matières
premières

10 ans à 100 ans
d'exploitation

l'instauration d'un plan contrôlé chaque année et révisé régulièrement.

Une carrière peut redevenir champ ou forêt, espace naturel aménagé, mais aussi zone d'activité économique, afin de compenser les pertes d'emplois liées à la fermeture.

À Hope, par exemple, carrière de calcaire située au Peak District National Park en Angleterre, les falaises ont été comblées pour créer des pentes douces vertes et vallonnées, qui accueillent maintenant une réserve naturelle... et un terrain de golf.

À Bamburi, carrière située sur la côte kenyane, la biodiversité originelle a été intégralement recréée sur ce qui n'était qu'une roche nue. Le site est aujourd'hui une réserve naturelle où sont proposées des randonnées. Notre ancienne carrière contribue ainsi au développement du tourisme kenyan.

De nombreuses carrières réhabilitées avec succès ont déjà entamé une nouvelle vie. Chaque situation est unique et les réaménagements tirent au mieux profit des atouts du site.



La biodiversité de retour

Petit à petit, la nature reprend ses droits dans la carrière de Yepes-Ciruelos, près de Tolède. Dans le cadre d'un projet visant à améliorer la biodiversité et à restaurer l'habitat naturel de ce site, une espèce protégée d'abeilles à miel a été réintroduite, et des arbres ont été plantés.

En savoir plus : Le Rapport Développement Durable 2007 de Lafarge est disponible sur le site www.lafarge.com ou auprès du Service des relations avec les actionnaires.

Cycle de vie d'une carrière de l'identification à la réhabilitation



Identification du site

- Dialogue avec les populations locales, les ONG et les pouvoirs publics
- Exploration géologique et évaluation des réserves minérales



Implantation de la carrière

- Achat ou location des terrains
- Évaluation indépendante de l'impact environnemental
- Autorisation d'ouverture de la carrière
- Aménagements (routes, tapis roulants...)



Exploitation de la carrière

- Planification de la carrière
- Plans d'extraction et de réhabilitation
- Extraction et évacuation des minéraux



Nouvelle vie du site

- Réhabilitation paysagère
- Restauration de la biodiversité
- Revitalisation économique

Au service de nos actionnaires

Événement

Lafarge lance son Club des actionnaires

Afin de créer davantage de liens avec vous et de renforcer notre connaissance mutuelle, Lafarge vous invite à rejoindre le Club des actionnaires. Vous pourrez découvrir de plus près les productions et les innovations du Groupe, les réalisations auxquelles il contribue et le monde dans lequel il évolue. Chaque semestre, la *Lettre du Club* vous proposera un programme complet de visites dans toute la France. Vous pourrez aussi vous abonner, par e-mail ou courrier postal, pour recevoir toutes les publications que vous souhaitez.

Conditions et modalités d'inscriptions au Club : Tout actionnaire, personne physique, non salarié de Lafarge, détenant au moins 50 actions au porteur ou une action au nominatif peut devenir membre du Club. Un bulletin d'adhésion est joint à cette lettre pour les actionnaires la recevant par courrier postal. Il est sinon téléchargeable sur notre site internet <http://club-actionnaires.lafarge.com> et disponible sur simple demande au service relations actionnaires.

Pratique

Appel à candidatures pour le Comité Consultatif

À l'écoute de vos préoccupations, Lafarge anime depuis 1995 son Comité Consultatif des Actionnaires Individuels avec le double objectif de mieux comprendre les attentes de ses actionnaires et d'améliorer la communication qui leur est destinée.

Sur les 12 mandats de 4 ans, 3 arrivent à échéance à la fin de cette année et le CCAI recrute. Si vous souhaitez vous engager à nos côtés, le dossier de candidature est disponible dans votre espace actionnaires du site internet www.lafarge.com (rubrique « Comité Consultatif ») ou sur simple demande par téléphone au numéro gratuit

► N° Vert 0 800 235 235

Il doit nous être retourné avant le 15 janvier 2009.

À votre rencontre

Nous sommes allés à votre rencontre à de nombreuses reprises au second semestre 2008 dans le cadre de réunions d'information

- le 1^{er} octobre à Nantes
- le 12 novembre à Clermont-Ferrand
- le 19 novembre à Lille avec Bruno Lafont

- le 22 novembre à Paris avec Bruno Lafont, dans le cadre du salon Actionaria, où Lafarge a accueilli ses actionnaires durant deux jours sur son stand.

À savoir

Avantages exclusifs du nominatif

Inscrivez vos titres au nominatif et bénéficiez de :

- la majoration de 10 % du dividende et l'attribution d'un droit de vote double pour toute action détenue depuis au moins 2 ans sous la forme nominative
 - la prise en charge par Lafarge des droits de garde (au nominatif pur)
 - la réception systématique des communications actionnaires du Groupe
 - un accès facilité à l'Assemblée générale.
- Pour inscrire au nominatif vos titres actuellement au porteur, vous devez en faire la demande auprès de votre teneur de compte. Vous trouverez sur le site internet de Lafarge et dans notre guide de l'actionnaire individuel, un modèle de courrier de demande d'inscription au nominatif.

Renseignements sur le nominatif

Chez BNP Paribas Securities Services

► N° Vert 0 800 06 06 46

Vie du titre

Evolution de l'action Lafarge depuis le 1^{er} janvier 2006



Agenda

Rendez-vous financiers 2009

20 février : résultats annuels 2008

6 mai : résultats du 1^{er} trimestre 2009

31 juillet : résultats du 1^{er} semestre 2009

6 novembre : résultats du 3^e trimestre 2009

Rendez-vous actionnaires 2009

11 mars : Réunion d'information actionnaires, à Marseille avec Bruno Lafont

6 mai : Assemblée Générale à la salle Pleyel, Paris

Autres réunions à venir

Restons en contact

Internet www.lafarge.com

L'espace Actionnaires de notre site Internet www.lafarge.com s'est enrichi de nouvelles fonctionnalités et nous permet de mieux vous connaître et de vous proposer une information plus personnalisée. Rendez-vous dans la rubrique « inscription actionnaires » !

Nous sommes également à votre disposition par téléphone au

► N° Vert 0 800 235 235

E-mail : actionnaires.individuels@lafarge.com

et courrier postal

Service des relations avec les actionnaires
61, rue des Belles Feuilles 1 75116 Paris

Fiche d'identité

- **Code ISIN** FR0000120537
- **Mnémonique** LG
- **Capitalisation boursière au 14 novembre 2008**
8,5 milliards d'euros
- **Place de cotation** Euronext (Euronext Paris)
- **Indice** CAC 40
- **Indices éthiques** FTSE4Good Monde, FTSE4Good Europe

Directeur de publication : Stéphanie Tessier

Crédits photos : Russel Lowery - Ernest Rawlins - Donald MacDonald (Architecte) (p. 1), Gérard Uferas - Rapho (p. 1, 2), Vista Group - Jacek Szostak - Eryk Dayeh (Architecte) (p. 1, 4), DR Médiathèque Lafarge (p. 1, 6, 7), Benoît Fougeirol - Agence ECDM - Emmanuel Combarel (Architecte) - Dominique Marrec (Architecte) - RATP (Maître d'ouvrage) (p. 4), DR Médiathèque Lafarge - Jacques Ferrier (Architecte) (p. 5), X.

Siège social

61 rue des Belles Feuilles - BP 40
75782 Paris cedex 16 - France
Tél. + 33 1 44 34 11 11
Fax + 33 1 44 34 12 00

