

Repères



CIMENT

Profil*

- « 1999 a été marquée par une nouvelle progression de l'activité et des résultats. La conjoncture économique a été favorable dans beaucoup de régions du monde où le Groupe est présent.

- « Chaque Branche met en œuvre des programmes d'amélioration de performance qui comprennent des actions de réduction des coûts et d'amélioration de la qualité des produits et des services rendus aux clients.

- « En 1999 Lafarge a poursuivi son développement et son déploiement international dans ses métiers, investissant un milliard cinq cent millions d'euros pour renforcer les positions de chacune de ses Branches.

35 %

du chiffre d'affaires

32 238

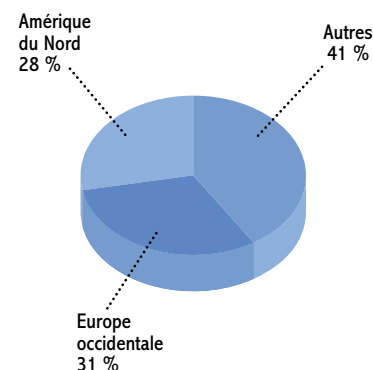
collaborateurs

Activités**

« Gamme de ciments

et liants hydrauliques adaptée à la demande du marché de la construction et des travaux publics.

Présence internationale*



Objectifs

« Consolider ses positions

pour devenir le leader mondial en termes de croissance et de rentabilité.

* Répartition du chiffre d'affaires 1999, après éliminations.

** 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.



GRANULATS & BÉTON

30 %

du chiffre d'affaires

16 942

collaborateurs

Granulats, bétons

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

Atteindre l'excellence opérationnelle

en renforçant et en optimisant ses actifs dans chacune de ses activités.



TOITURE

15 %

du chiffre d'affaires

12 362

collaborateurs

Gamme de tuiles

en béton et en terre cuite, accessoires de couverture et systèmes de conduits de cheminées.

Services en totale adéquation avec les tendances des marchés.

Conforter son leadership mondial

par des développements géographiques.

Optimiser la rentabilité de chacune des activités.



PLÂTRE

8 %

du chiffre d'affaires

3 661

collaborateurs

Systèmes de plaques de plâtre,

carreaux et plâtres à projeter, au service du second œuvre du bâtiment, construction neuve et rénovation.

Devenir un leader mondial

dans les plaques de plâtre et les systèmes associés.

Devenir l'acteur le plus international avec des positions locales fortes.



MATÉRIAUX DE SPÉCIALITÉS

12 %

du chiffre d'affaires

5 155

collaborateurs

Produits minéraux

pour l'industrie, aluminates, réfractaires et chaux

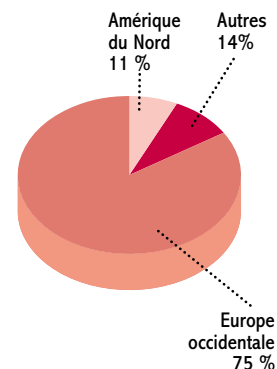
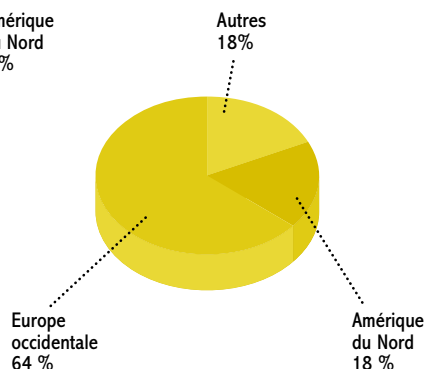
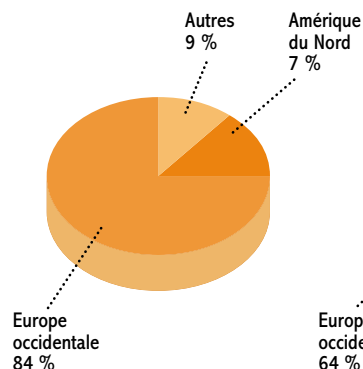
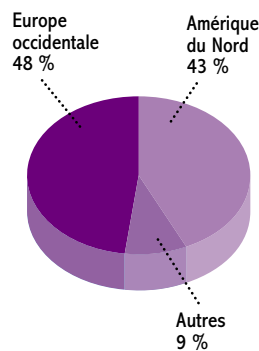
Produits formulés

pour la construction : mortiers, adjuvants, peintures et applications routières.

Continuer à se développer

en associant croissance interne et externe.

Devenir dans chaque métier un des leaders européens ou mondiaux.



Rapport d'activité

Les résultats 1999 ont connu une progression très significative.

Cette croissance résulte du progrès de l'ensemble des Branches du Groupe. Elle s'explique tout d'abord par une orientation des marchés (volumes et prix) généralement favorable dans les pays mûrs (Europe occidentale et Amérique du Nord).

La situation dans le reste du monde a été plus contrastée, avec notamment une croissance des résultats en Europe de l'Est, tirés par la Pologne, la contribution positive des nouveaux développements dans le Bassin méditerranéen (Jordanie et Egypte), et l'impact négatif de la crise monétaire au Brésil.

En Asie, le Groupe a commencé en 1999 la mise en œuvre du programme

d'intégration des Unités philippines acquises en 1998.

Les résultats de la Branche Plâtre en Corée du Sud ont par ailleurs atteint un niveau très satisfaisant.

La croissance des résultats s'explique également par le succès des nombreuses actions entreprises pour contrôler les coûts et obtenir partout des améliorations des performances opérationnelles.

Chiffre d'affaires et résultats

Le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé en 1999 à 10 528 millions d'euros, contre 9 802 millions d'euros en 1998, soit une progression de 7,4 %. L'effet de change sur l'ensemble de l'année a été quasiment négligeable (-0,1 %).

Cette progression résulte donc principalement :

- d'un effet de structure de +5 %

Les sociétés nouvellement consolidées ont apporté 701 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire.

Il s'agit principalement de Jordan Cement Factory (Jordanie), de Lafarge South Africa (Afrique du Sud), des sociétés Seacem et Continental (Philippines), de Basalt Feuerfest (Allemagne), des Activités plâtre en Corée du Sud, et de Corn Construction (Etats-Unis).

Les sorties de périmètre concernent en particulier la vente de carrières

Résultats* (millions d'euros)

	1997	1998	1999
CHIFFRE D'AFFAIRES	6 413	9 802	10 528
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT			
BRANCHE CIMENT	682	813	938
BRANCHE GRANULATS & BÉTON	98	232	249
BRANCHE TOITURE	0	237	248
BRANCHE PLÂTRE	70	78	124
BRANCHE MATÉRIAUX DE SPÉCIALITÉS	57	78	115
HOLDINGS ET AUTRES	-49	-41	-44
TOTAL	858	1 397	1 630
ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS	-16	21	77
FRAIS FINANCIERS NETS	-92	-288	-337
IMPÔTS	-191	-321	-389
RÉSULTAT NET AVANT AMORTISSEMENT DES ÉCARTS D'ACQUISITION	559	809	981
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	371	466	614
RÉSULTAT PAR ACTION (EN EUROS)	4,15	4,93	6,19

* Les chiffres 1998 ont été retraités pour tenir compte d'un changement d'allocation des frais généraux de Lafarge Corporation en 1999 entre les différentes Branches.

de granulats en France et au Royaume-Uni, la cession de l'Activité toiture plate en Allemagne, ainsi que le changement de traitement comptable de l'Activité Chaux en Amérique du Nord. Le chiffre d'affaires ainsi déconsolidé s'élève à 205 millions d'euros.

• **d'une variation d'activité de +2,5 %**

Par Branche, les évolutions de l'année sont les suivantes :

Ciment : +3,0 % ;

Granulats & Béton : +1,7 % ;

Toiture : +2,7 % ;

Plâtre : +9,0 % ; Matériaux de Spécialités : -0,9 %.

Le résultat d'exploitation courant

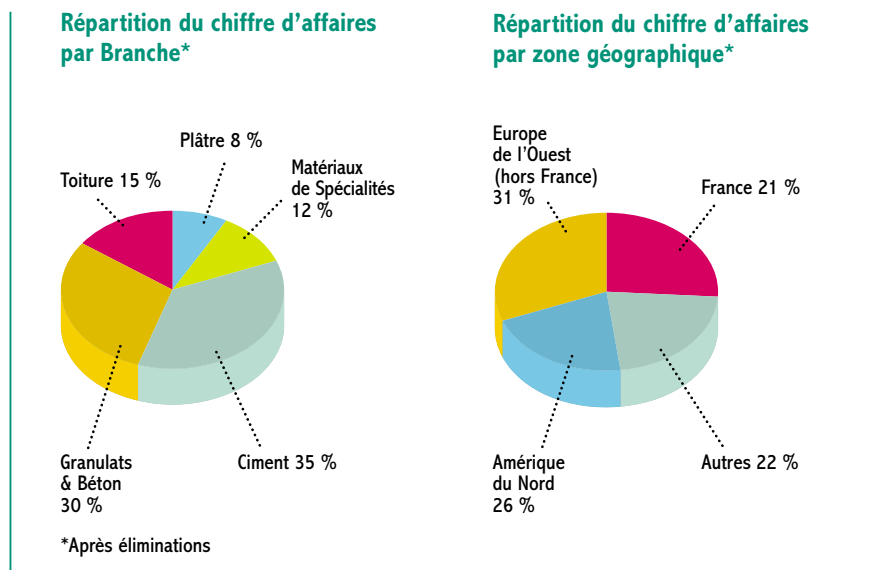
à 100 % s'est établi à 1 630 millions d'euros, contre 1 397 millions d'euros en 1998, soit une progression de 17 %.

Le résultat d'exploitation courant s'est élevé :

• **pour la Branche Ciment,**

à 938 millions d'euros, en hausse de 15 % (11 % à périmètre comparable), avec :

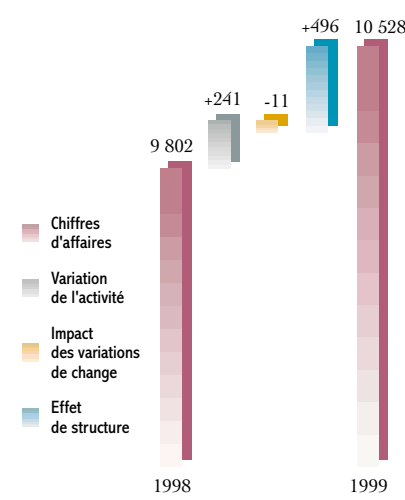
- la progression de 18 % de l'Europe occidentale, grâce à une croissance des résultats dans l'ensemble des pays de la zone (France, Allemagne, Espagne, Autriche, Italie),
- la progression de 16 % des résultats de l'Amérique du Nord,
- la forte progression des résultats de la zone Europe centrale et de l'Est, qui s'explique pour l'essentiel par



la très forte croissance des résultats en Pologne, - la contribution croissante des pays du Bassin méditerranéen, - le léger recul des résultats en Amérique latine, essentiellement causé par la baisse des résultats au Brésil, la progression des pays d'Afrique sub-saharienne, - la baisse des résultats de la zone Asie.

• **pour la Branche Granulats & Béton,** à 249 millions d'euros, soit une progression de 7 % (13 % à périmètre comparable). Cette hausse s'explique principalement par les nouveaux progrès réalisés en France, où l'activité a été bonne, à la fois en termes de volumes et de prix, et en Amérique du Nord, même si les effets du programme de constructions routières

Analyse de la croissance du chiffre d'affaires (en millions d'euros)



Rapport d'activité



France - Plâtre
Hammam de l'hôtel Hilton à Lyon.

et autoroutières "TEA 21" ne se sont pas encore pleinement fait sentir. La hausse des résultats s'explique aussi par les effets positifs des programmes de réduction des coûts mis en œuvre dans la Branche.

Par ailleurs des ventes d'actifs ont été réalisées en France et au Royaume-Uni ; elles s'inscrivent dans le cadre d'un plan visant à concentrer les opérations sur les positions les plus rentables.

- **pour la Branche Toiture**, à 248 millions d'euros, soit une progression de 5 % (effet périmètre net négligeable).

Les résultats des activités européennes ont, malgré l'atonie du marché allemand, progressé de 5 % environ, à 246 millions d'euros.

Les activités en Asie/Amériques ont progressé de façon significative.

- **pour la Branche Plâtre**, à 124 millions d'euros, soit une progression de 59 % (45 % à périmètre comparable).

Les marchés de la plaque ont continué de progresser dans l'ensemble des pays d'Europe, et les résultats y sont en croissance sensible. En Amérique du Nord, l'année a été excellente, avec une progression des volumes supérieure à 20 % et des hausses de prix importantes.

L'année aura également

été celle de l'intégration dans la Branche des Unités sud-coréennes acquises en 1998, et dont les résultats ont été de très bonne qualité.

- **pour les Matériaux de Spécialités**, à 115 millions d'euros, soit une progression de 47 % (35 % à périmètre comparable).

Cette évolution s'explique à la fois par la bonne tenue du marché français de la construction, mais aussi par les effets positifs des restructurations mises en œuvre dans la Branche depuis plusieurs années.

Les résultats intègrent aussi la contribution des acquisitions faites en 1999 notamment dans les mortiers en Argentine (Klaukol).

Le solde des éléments exceptionnels est de 77 millions d'euros.

Le montant net des plus-values de cession s'élève à 182 millions d'euros (69 millions d'euros en 1998), qui proviennent de diverses cessions industrielles et de la vente de titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP).

Le montant net des autres pertes et profits est de -105 millions d'euros (-48 millions d'euros en 1998).

Les frais financiers nets de l'exercice s'élèvent à 337 millions d'euros (288 millions d'euros en 1998). Cette hausse reflète l'augmentation de la dette moyenne et la légère augmentation du coût

France - Béton
Etablissement militaire à Montpellier.



moyen des financements, qui ressort à 6,1 %, contre 5,6 % en 1998.

L'impôt sur les sociétés se monte à 389 millions d'euros, soit un taux apparent d'imposition de 28,4 %.

Le résultat de l'ensemble consolidé progresse de 21 %, à 981 millions d'euros (809 millions d'euros en 1998).

La part des minoritaires dans le résultat du Groupe s'établit à 259 millions d'euros contre 236 millions d'euros en 1998. Cette évolution s'explique principalement par la croissance des résultats de Lafarge Corporation et de Lafarge Maroc, ainsi que par l'entrée de Jordan Cement Factory.

L'amortissement des écarts d'acquisition s'élève à 108 millions d'euros contre 107 millions d'euros en 1998.

Le résultat net part du Groupe enregistre ainsi une progression de 32 %, à 614 millions d'euros, contre 466 millions d'euros en 1998.

Le nombre moyen d'actions de l'exercice s'établit à 99,3 millions, contre 94,6 millions en 1998. Cet accroissement résulte principalement des actions créées

dans le cadre du réinvestissement du dividende payé en 1999, et de la vente par le Groupe en avril 1999 de 1,9 million d'actions autodétenues.

Le résultat par action est en progression de 26 %, s'établissant à 6,19 euros (4,93 euros en 1998).

Le retour après impôt sur les capitaux moyens engagés pour l'ensemble du Groupe est de 9 %.

Investissements et structure financière

En 1999, le Groupe a poursuivi ses développements dans chacun de ses métiers, à un rythme moindre qu'en 1998, année qui avait vu la réalisation d'un très important programme d'acquisitions.



Royaume-Uni - Toiture
Terrain de cricket de Trent Bridge à Nottingham.

Tableau des flux de trésorerie * (millions d'euros)

	1997	1998	1999
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT COURANTE	946	1 415	1 598
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT	883	1 282	1 495
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	16	-25	-217
FONDS PROVENANT DES OPÉRATIONS	899	1 257	1 278
INVESTISSEMENTS	4 457	2 534	2 156
CESSIONS D'ACTIFS	236	477	548
FONDS AFFECTÉS AUX INVESTISSEMENTS	4 221	2 057	1 608
VARIATION DES FONDS PROPRES	-95	385	606
VARIATION DE LA DETTE BRUTE	3 828	589	-269
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	411	174	7

* Les chiffres 1998 ont été retraités pour tenir compte d'un changement d'allocation des frais généraux de Lafarge Corporation en 1999 entre les différentes Branches.

Rapport d'activité

Le montant total des investissements de développement s'est élevé à 1 515 millions d'euros.

Les principaux développements

ont été :

- le renforcement des participations dans les opérations ciment en Pologne,
- l'acquisition par Bamburi Cement et Cemholding de la société cimentière Hima Cement en Ouganda,
- les acquisitions en Amérique du Nord de plusieurs producteurs de granulats,
- la prise de contrôle total de Pioneer Plasterboard en Australie,
- l'acquisition du cimentier indien TISCO,
- la mise en chantier, en Amérique du Nord, des usines de plaques de plâtre de Silver Grove, dans la région de Cincinnati (Ohio), et de Palatka (Floride),
- l'acquisition, avec le groupe grec



Maroc

La cimenterie de Bouskoura, au sud de Casablanca, valorise les cendres volantes en les utilisant comme ajout au ciment.

Titan Cement, de la cimenterie égyptienne de Beni Suef (les deux partenaires ont annoncé leur intention de doubler la capacité de l'usine d'ici à 2002),

- l'acquisition de la société mexicaine Cemento Portland Blanco de Mexico.

Enfin, Lafarge, fin 1999, en rachetant les parts détenues par les actionnaires minoritaires dans Lafarge Braas GmbH, a pris le contrôle à 100 % de la Branche Toiture.

Cette acquisition, payée pour partie en cash, et le reste en actions Lafarge, s'est faite dans des conditions très avantageuses pour le Groupe. Elle sera créatrice de valeur et aura, dès la première année, un impact positif sur le résultat par action du Groupe.

D'autres acquisitions ont été réalisées depuis le début 2000.

Bilan (millions d'euros)

	1997	1998	1999
IMMOBILISATIONS	9 383	10 079	12 140
AUTRES VALEURS IMMOBILISÉES	1 140	1 591	1 130
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	888	1 073	1 209
TOTAL ACTIF	11 411	12 743	14 479
SITUATION NETTE PART DU GROUPE	4 153	4 689	5 851
FONDS PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	5 517	6 313	7 888
PROVISIONS	974	1 109	1 181
ENDETTEMENT NET	4 920	5 321	5 410
TOTAL PASSIF	11 411	12 743	14 479

La plus significative est celle du cimentier sud-coréen Halla Cement, qui détient 11 % du marché national et exporte une partie de sa production vers les pays de la zone Asie/Pacifique.

Les fonds propres du Groupe s'élèvent au 31 décembre 1999 à 7,9 milliards d'euros, contre 6,3 milliards d'euros au 31 décembre 1998. Cette augmentation résulte principalement des résultats de la période, de la vente en avril 1999 de 1,9 million d'actions autodétenues par le Groupe, et de la première tranche de 2,5 millions d'actions autodétenues remises aux actionnaires de Lafarge Braas GmbH dans le cadre du rachat évoqué ci-dessus. Par ailleurs, un solde de 3,2 millions d'actions Lafarge sera payé en mai 2000 aux actionnaires de Lafarge Braas GmbH ; leur émission sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale extraordinaire de mai 2000 ; cette émission future de fonds propres est comptabilisée en "Autres fonds propres" dans le bilan du 31 décembre 1999 pour un montant de 286 millions d'euros.

Conformément aux engagements pris par le Groupe début 1999, l'endettement net de fin d'année est quasiment stable par rapport à celui de fin 1998, à 5,4 milliards d'euros.

Le Groupe a poursuivi la gestion de ses financements au cours de l'année, en particulier en se dotant d'un programme d'Euro Medium Term Notes de 1,5 milliard d'euros. Ce programme permettra au Groupe de se financer sur les marchés obligataires selon ses besoins, dans les devises et sur les maturités de son choix, par émission publique et par recours au marché des placements privés.

Ainsi, une première émission publique d'un montant de 500 millions d'euros a été réalisée en juin 1999, suivie en décembre par un placement privé en francs suisses pour un montant équivalent à 18,75 millions d'euros.

Le ratio d'endettement net sur fonds propres, qui s'élevait à 84 % au 31 décembre 1998, est de 69 % au 31 décembre 1999.



France
Mortiers de façade utilisés en rénovation.



Royaume-Uni - Granulats
Carrière de Whitlingham à Norwich.

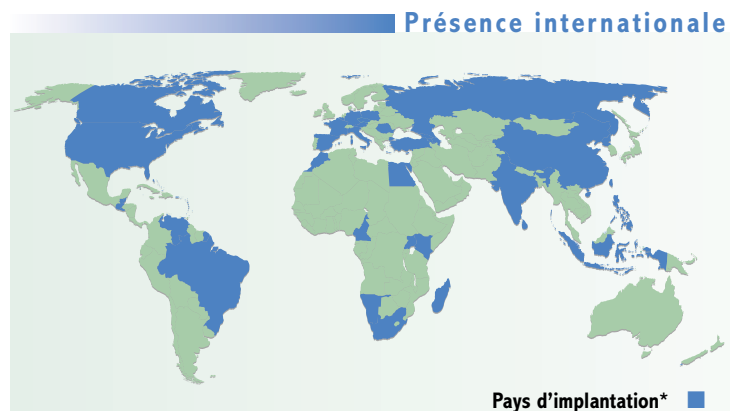


France - Le pont sur l'Elorn, Brest

Ciment

- « **Progression sensible des volumes vendus grâce au niveau d'activité soutenu en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord et à l'intégration des unités acquises en 1998.**
- « **Progression des résultats renforcée par les actions menées dans le domaine des coûts.**
- « **Poursuite des développements, en particulier dans le Bassin méditerranéen, en Afrique et en Asie.**

« *Une large gamme de ciments et liants hydrauliques adaptée aux besoins des acteurs de la construction* ».



* Sociétés consolidées (présence dans 32 pays, 84 cimenteries, 20 stations de broyage)
Toutes sociétés : 96 cimenteries, 22 stations de broyage.



La Branche Ciment a connu en 1999 des progrès importants. Progrès des ventes, puisque celles-ci sont en croissance de 14 % par rapport à 1998, à environ 64 millions de tonnes. Cette croissance des volumes résulte essentiellement de la bonne tenue des principaux marchés de l'Europe de l'Ouest et de l'Amérique du Nord, et de l'intégration d'importantes Unités acquises en 1998 (notamment Jordanie, Philippines, Afrique du Sud). Progrès des résultats, puisque le résultat d'exploitation courant est en forte augmentation (+15 %) par rapport à 1998, à 938 millions d'euros.

Cette progression s'explique à la fois par la croissance du chiffre d'affaires (+11 % à 3,6 milliards d'euros), mais aussi par les progrès réalisés dans le domaine des coûts. En 1999, le retour après impôt sur les capitaux moyens engagés dans la Branche s'est élevé à 11,2 %. Il a été de 3 % dans les pays où le Groupe est présent depuis 1998, et de 13,1 % en moyenne dans les autres pays. Enfin, la Branche a poursuivi ses développements en 1999, notamment en Amérique latine, dans le Bassin méditerranéen, en Afrique et en Asie.

Produits et applications

- > Lafarge met à la disposition des acteurs de la construction (entreprises du bâtiment et des travaux publics, artisans, négociants, préfabricants, bétonniers, prescripteurs, secteurs industriel et routier...) une large gamme de ciments et liants hydrauliques.
- > Leurs qualités de stabilité, de résistance mécanique, de durabilité sont complétées par leur adaptabilité à la diversité de leurs emplois et aux circonstances de mise en œuvre : agressivité de l'environnement, rapidité d'exécution des travaux, contraintes esthétiques et techniques.

Chiffres clés

35 %
du chiffre d'affaires

32 238
collaborateurs



Ciment

Europe occidentale

Les ventes de ciment en Europe occidentale (France, Allemagne, Espagne, Italie, Autriche) se sont élevées à 18,8 millions de tonnes, soit une progression de 10 % par rapport à 1998.

Cette progression provient essentiellement de la croissance des ventes en France, en Espagne et en Allemagne.

En France, les marchés de la construction ont connu des évolutions particulièrement favorables, grâce notamment aux mesures fiscales spécifiques mises en place pour favoriser la construction de logements.

Le marché cimentier s'est élevé à 20,2 millions de tonnes, en progression de 6,5 % par rapport à 1998 ; les ventes de Lafarge ont atteint 7 millions de tonnes.

Cette évolution positive des volumes,

combinée aux légères hausses de prix et aux gains de productivité, a permis une progression significative des résultats.

En Allemagne, les ventes de Lafarge ont augmenté de façon significative par rapport à 1998.

Cette progression résulte essentiellement de l'acquisition fin 1998 des deux usines de Coswig et de Sötenich, le marché lui-même ayant encore légèrement reculé par rapport à l'année précédente.

Les prix de vente sont en légère baisse, en raison principalement d'un mix produits/clients différent de celui de 1998.

Les résultats sont en progression.

En Autriche, dans un marché en baisse de près de 4 % (du fait de l'atonie du marché de la construction neuve), les ventes de Lafarge ont reculé de 6 %.

Dans ces conditions difficiles,

France
Résidence
d'étudiants à Nantes



Volumes (milliers de tonnes)

	1997	1998	1999
EUROPE OCCIDENTALE	16 215	17 105	18 751
DONT FRANCE	6 730	6 685	6 999
AMÉRIQUE DU NORD	11 708	12 283	12 950
BASSIN MÉDITERRANÉEN ÉMERGENT	6 802	6 862	8 534
EUROPE CENTRALE ET DE L'EST	3 550	5 877	6 383
AFRIQUE SUB-SAHARIENNE ET OCÉAN INDIEN	1 270	2 559	3 698
AMÉRIQUE LATINE	4 837	5 738	5 718
ASIE/PACIFIQUE	1 513	1 191	3 072
EXPORT ET TRADING	3 681	5 020	5 214
TOTAL	49 576	56 635	64 320

Chiffre d'affaires* (millions d'euros)

	1997	1998	1999
EUROPE OCCIDENTALE	1 020	1 048	1 135
AMÉRIQUE DU NORD	812	912	1 010
BASSIN MÉDITERRANÉEN ÉMERGENT	300	306	415
EUROPE CENTRALE ET DE L'EST	145	238	211
AMÉRIQUE LATINE	341	434	346
AFRIQUE SUB-SAHARIENNE ET OCÉAN INDIEN	224	286	368
ASIE/PACIFIQUE	129	63	150
TOTAL	2 971	3 287	3 635

* Chiffre d'affaires après éliminations de consolidation

les résultats ont malgré tout progressé, grâce aux importantes économies de coûts réalisées.

En Espagne, l'année a été très bonne. Le marché du ciment a progressé de près de 12 %, et les ventes de Lafarge Asland se sont élevées à 5 millions de tonnes. Les ventes ont été particulièrement soutenues par la croissance du marché de la construction résidentielle et de tourisme. Les prix ont été quasiment stables par rapport à 1998.

Le marché cimentier italien a progressé de 4 % par rapport à 1998, à 35 millions de tonnes. Les ventes de Lafarge ont progressé de plus de 7 %, à 1,2 million de tonnes. Cette bonne tenue du marché a eu un impact favorable sur les prix, qui ont progressé en moyenne de 13 % par rapport à 1998.

Amérique du Nord

Les ventes totales se sont élevées à près de 13 millions de tonnes, soit une croissance de plus de 5 % par rapport à 1998. Cette croissance s'explique essentiellement par la bonne tenue du marché des Etats-Unis, où les ventes de Lafarge Corporation ont progressé de 7 % (y compris les ventes de l'usine de Seattle, acquise en 1998). Au Canada, la situation a été plus contrastée, avec des progressions dans les états de l'est du pays, mais un repli à l'ouest. Globalement, les volumes ont légèrement progressé par rapport à 1998. Dans cet environnement de marché globalement favorable, Lafarge Corporation a pu augmenter sa production de 6 % ; six usines ont ainsi atteint un niveau historique de production en 1999. L'environnement des prix a également été favorable. Les prix moyens de vente



Canada

L'usine de Richmond, entièrement rénovée.

Résultat d'exploitation courant (millions d'euros)

	1997	1998	1999
EUROPE OCCIDENTALE	278	346	408
AMÉRIQUE DU NORD	205	234	271
BASSIN MÉDITERRANÉEN ÉMERGENT	79	87	114
EUROPE CENTRALE ET DE L'EST	16	6	26
AMÉRIQUE LATINE	52	97	83
AFRIQUE SUB-SAHARIENNE ET Océan Indien, Négoce	51	61	65
ASIE/PACIFIQUE	1	-18	-29
TOTAL	682	813	938

Effectifs

	1997	1998	1999
	16 782	26 163	32 238

Investissements totaux (millions d'euros)

	1997	1998	1999
	806	1 714	905



Ciment

ont progressé de plus de 2 %. Pour faire face à la croissance du marché, et pour améliorer sa rentabilité, Lafarge Corporation met en œuvre un programme de modernisation de certaines de ses usines.

Ainsi, en 1999, l'usine entièrement rénovée de Richmond (Colombie-Britannique) a été mise en service. Cette usine, dont la capacité est supérieure de 500 000 tonnes à l'ancienne usine, a des coûts de production sensiblement abaissés. Les autres modernisations en cours, Sugar Creek près de Kansas City, Davenport en Iowa et Joppa en Illinois, permettront aussi d'augmenter les capacités de production aux Etats-Unis de plus de 500 000 tonnes, et de réduire ainsi à l'avenir le recours aux importations.

Europe centrale et de l'Est

Pologne
L'usine de Kujawy, dont la modernisation vient d'être entreprise.

Les ventes de ciment en Europe centrale et de l'Est (Pologne, République tchèque, Roumanie, Russie) se sont élevées à 6,4 millions de tonnes, soit une progression de 9 % par rapport à 1998. Cette croissance résulte principalement d'une forte demande en Pologne et d'une progression des volumes en Roumanie. Les ventes sont restées quasiment stables en

Russie par rapport à 1998 et ont reculé en République tchèque. L'année a été bonne en Pologne. Tiré par la croissance économique du pays et par des conditions météorologiques favorables, le marché a progressé de plus de 8 % par rapport à 1998, à 14 millions de tonnes. Les ventes de Lafarge Cement Polska ont progressé de 11 %, à 3,4 millions de tonnes. Dans cet environnement de marché porteur, les prix ont augmenté tout au long de l'année ; leur progression en monnaie locale a été de plus de 20 % par rapport à 1998, alors même que l'inflation était de l'ordre de 10 %. Les résultats sont en forte croissance ; ils résultent à la fois de l'orientation favorable des volumes et des prix, mais aussi des effets positifs des programmes de réduction des coûts. Afin de répondre dans les meilleures conditions à la croissance de la demande, la modernisation de l'usine de Kujawy a été décidée ; l'investissement total sur les 3 ans à venir sera de l'ordre de 90 millions d'euros. En Roumanie, dans un contexte de récession économique et d'inflation élevée, le marché cimentier a progressé de 2 %, à 3,9 millions de tonnes. Lafarge Romcim a pu augmenter sa part de marché domestique, et a vu ses ventes progresser de plus de 15 % par rapport à 1998. Les prix ont connu une évolution négative,



provenant pour l'essentiel de la dévaluation du lei roumain, nettement supérieure à l'inflation. En baisse de 4 % par rapport à 1998, le marché cimentier tchèque s'est élevé en 1999 à 3,7 millions de tonnes. Les ventes domestiques de Lafarge ont reculé de 10 % environ. Grâce à l'augmentation des exportations vers l'Allemagne, aux augmentations de prix et aux efforts continus d'amélioration des performances techniques et des coûts, les résultats sont en sensible croissance. Les volumes en Russie ont été quasiment stables par rapport à 1998 à 1,1 million de tonnes.

Bassin méditerranéen émergent

La présence de Lafarge autour de la Méditerranée a été fortement accrue en 1999 par la prise d'une participation de 43,31 % dans Jordan Cement Factory, ainsi que par la prise de contrôle, en partenariat avec le groupe grec Titan Cement, de l'usine de Beni Suef en Egypte. Beni Suef a été consolidée par équivalence en 1999. Outre ces deux pays, Lafarge est présent en Turquie et au Maroc. En 1999, les ventes sur la zone, 8,5 millions de tonnes, ont progressé de 24 % par rapport à 1998.

En Turquie, pays affecté en 1999 par une récession économique et par l'impact dévastateur de tremblements de terre, le marché cimentier a reculé de près de 10 % en 1999, à environ 30 millions de tonnes ; dans les régions où Lafarge est présent (Marmara et Anatolie centrale), le recul du marché (-15 %) a été encore plus marqué. Les ventes du Groupe ont baissé de 17 %, à 3,2 millions de tonnes. La volatilité des prix de vente a été très marquée en 1999. Pour l'ensemble de l'année, et exprimés en USD, ils sont en baisse de 9 % environ par rapport à 1998.

Les volumes vendus au Maroc

(3 millions de tonnes) ont été quasiment stables par rapport à 1998. Les augmentations de prix et les économies significatives de coûts de production ont permis au résultat de progresser par rapport à 1998.

La Jordanie, consolidée pour la première fois, a connu une année de progrès. Ceux-ci seront poursuivis, grâce notamment au lancement d'un projet d'entreprise visant à dynamiser l'organisation de Jordan Cement Factory, et grâce aux investissements en cours dans les usines.



Espagne

La construction de la "Sagrada Familia" de l'architecte Antoni Gaudi.

35



Roumanie

Installation d'un nouveau système de dépoussiérage à la cimenterie de Hoghiz.



Ciment

Afrique sub-saharienne et océan Indien

Lafarge a acquis conjointement avec Blue Circle le principal producteur de ciment en Ouganda, Hima Cement. La capacité de production annuelle d'Hima Cement s'élève à 250 000 tonnes.

Les ventes de ciment sur la zone (Kenya, Afrique du Sud, Cameroun, Ouganda, océan Indien) se sont élevées à 3,7 millions de tonnes, soit une progression de 45 % par rapport à 1998.

En Afrique du Sud, dans un contexte économique difficile, les ventes de Lafarge South Africa (société consolidée sur 6 mois en 1998) ont été, en année pleine, quasiment stables, à 2,3 millions de tonnes.

Le résultat d'exploitation courant a néanmoins progressé grâce à une bonne tenue des prix et aux effets des programmes de réduction des coûts.

Les ventes ont par ailleurs connu une forte croissance au Cameroun ; elles ont en revanche reculé au Kenya.

Multibat

Ciment à maçonner, lancé en République tchèque.



Amérique latine

Le Groupe a de nouveau étendu ses positions en Amérique latine avec l'acquisition en fin d'année de la société cimentière mexicaine Cemento Portland Blanco de



Brésil

Une nouvelle ligne de cuisson inaugurée à Arcos.

Mexico, qui dispose d'une capacité de production de 350 000 tonnes. Cette société sera consolidée en 2000. Les ventes de Lafarge en Amérique latine se sont élevées en 1999 à 5,7 millions de tonnes, soit un niveau comparable à celui de 1998. Malgré la crise économique et monétaire du début de l'année, les volumes vendus au Brésil ont progressé de 3 % par rapport à 1998. Hors effet de périmètre, ils auraient été quasiment constants. En raison de la forte dévaluation du début 1999, les prix moyens de l'année, exprimés en USD, ont baissé d'environ 30 % par rapport à 1998.

La tendance de fin d'année 1999 est cependant très encourageante ; les prix se sont en effet sensiblement redressés, atteignant à fin décembre un niveau de l'ordre de 55 USD (prix vrac départ usine).

Au Venezuela, la récession économique, aggravée par les inondations de décembre dans la région de Caracas, a eu un impact négatif sur les ventes ; elles ont reculé de 19 % par rapport à 1998.

Le bon niveau des prix et les gains de productivité ont cependant permis d'avoir un résultat quasiment comparable à celui de 1998.

L'activité au Honduras a été bonne, avec une progression des volumes supérieure à 20 % par rapport à 1998.

Asie/Pacifique

Lafarge a poursuivi son programme de développement, avec l'acquisition en Inde des activités cimentières de Tata Iron & Steel Co (TISCO). Cette Unité sera consolidée en 2000. Les ventes de ciment en Asie se sont élevées à 3,1 millions de tonnes, contre 1,2 million de tonnes en 1998 ; cette évolution résulte principalement de la consolidation en intégration des sociétés philippines Seacem et Continental, acquises fin 1998.

Aux Philippines, l'année a été consacrée à l'intégration et à la mise en état des usines, avec notamment d'importants investissements de modernisation de l'usine de

Continental, qui a été arrêtée pendant une bonne partie de l'année.

Le marché cimentier domestique a reculé de 5 % environ, mais les prix ont connu une évolution favorable.

En Indonésie, les volumes ont été quasiment stables malgré une situation économique et politique dégradée.

En Chine, enfin, les ventes de Chinefarge ont progressé de 18 % par rapport à 1998.

Le Groupe, avec des partenaires locaux, a annoncé son intention de construire une nouvelle cimenterie de 1,3 million de tonnes près de Chengdu, dans la province du Sichuan ; l'usine devrait être opérationnelle fin 2001.



Inde

L'usine de Sonadih, qui sert les marchés de l'est du pays.

France
Centre Hospitalier Universitaire d'Angers.





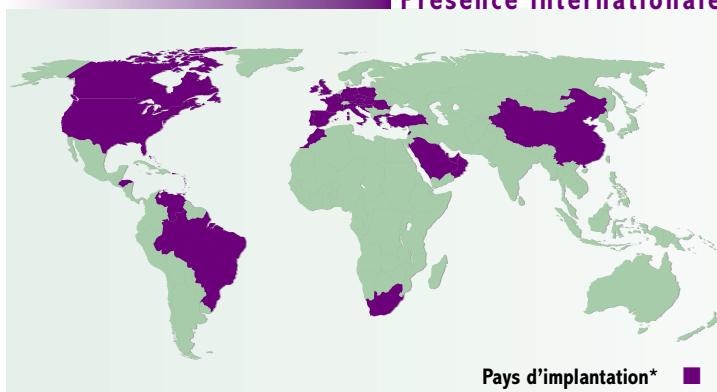
Canada - Béton - Le stade des Goldeyes, Winnipeg, Manitoba

Granulats

- « Poursuite de la mise en œuvre des programmes d'excellence opérationnelle «Rock 2002» pour les Granulats et «Top 2000» pour le Béton.
- « Progression de la marge d'exploitation de la Branche, soutenue par un bon niveau d'activité en France et en Amérique du Nord.

« L'Activité Granulats concilie qualité technique et préservation du cadre de vie. L'Activité Béton offre une vaste gamme de bétons techniques et esthétiques »

Présence internationale



Présence industrielle dans 28 pays • 650 carrières, 1020 centrales
* Sociétés consolidées



& Béton

Avec l'acquisition de Redland fin 1997, Lafarge est devenu l'un des tout premiers acteurs mondiaux dans les granulats et le béton. Le Groupe détient notamment des positions locales fortes et rentables en France, au Royaume-Uni et en Amérique du Nord. Lafarge est également un acteur significatif en Afrique du Sud depuis l'acquisition en 1998 de Lafarge South Africa, ainsi qu'au Moyen-Orient.

Pour tirer au mieux parti de sa taille, et pour atteindre partout l'excellence opérationnelle, Lafarge exerce ces deux métiers au sein d'une Branche commune, dont la mission est essentiellement :

- d'assurer la diffusion des meilleures pratiques au sein des différentes Unités,

- de coordonner les différents projets de développement.

L'année 1999 aura été une année de progrès pour la Branche. La poursuite de la mise en œuvre, dans les différentes Unités, des programmes d'excellence opérationnelle, "Rock 2002" pour les granulats et "Top 2000" pour le béton, a sensiblement contribué à la croissance des résultats et de la marge d'exploitation.

Les ventes totales de granulats se sont élevées à 170 millions de tonnes, soit une baisse de 5 % environ par rapport à 1998, qui s'explique principalement par un effet périmètre en France et au Royaume-Uni.

Les ventes totales de béton se sont élevées en 1999

Produits et applications

- > Par leurs qualités techniques, les produits de l'Activité Granulats participent à l'évolution des ouvrages : préconisés pour la réalisation de travaux routiers, de travaux grande masse ou en maçonnerie traditionnelle, ils entrent également dans la composition des bétons.
- > Lafarge propose une large gamme de bétons : du béton standard, garantissant résistance et durabilité, aux bétons dits «spéciaux», qui apportent au client une facilité de mise en œuvre, une économie ou des qualités techniques ou esthétiques particulières.

Chiffres clés

30 %
du chiffre d'affaires

16 942
collaborateurs



Granulats & Béton

à 31,6 millions de m³,
soit une progression de 2 %.

Le chiffre d'affaires total de la Branche s'est élevé à 3,2 milliards d'euros, soit une progression de 3 % par rapport à 1998 (stabilité pour les granulats, croissance de 5 % pour le béton).

Le résultat d'exploitation courant de la Branche, à 249 millions d'euros, a progressé de 7 % par rapport à 1998.

Le retour après impôt sur les capitaux moyens engagés s'est élevé à 7,6 %, dont 7,2 % pour les granulats et 8,6 % pour le béton.

Europe occidentale

Les ventes de béton en Europe occidentale se sont élevées à 16,4 millions de m³, en progression de 3 % par rapport à 1998 ; à périmètre constant, c'est-à-dire sans tenir compte de certaines cessions d'actifs intervenues en cours d'année en France et au Royaume-Uni, la progression aurait été supérieure à 4 %.

En France, les marchés de la construction, et plus particulièrement de logements, ont connu une évolution favorable en 1999. A périmètre constant, les volumes de granulats commercialisés ont progressé de 2 %, atteignant 48,1 millions de tonnes. L'année 1999 aura été notamment celle de la mise en œuvre du repositionnement stratégique du dispositif de

Canada - Béton

Parking de l'aéroport international d'Edmonton (Alberta).



Volumes granulats (milliers de tonnes)

	1997	1998	1999
EUROPE OCCIDENTALE	43 498	94 466	84 837
AMÉRIQUE DU NORD	39 076	71 253	71 067
AUTRES PAYS	5 466	12 473	14 181
TOTAL	88 040	178 192	170 085

Volumes béton (milliers de m³)

	1997	1998	1999
EUROPE OCCIDENTALE	12 793	15 884	16 353
AMÉRIQUE DU NORD	5 711	7 873	8 082
AUTRES PAYS	4 896	7 180	7 158
TOTAL	23 400	30 937	31 593



France - Granulats
Port fluvial Edouard Hériot à Lyon.

Les ventes de Lafarge Bétons se sont élevées à 6,6 millions de m³, soit environ 20 % du marché national. Afin d'optimiser son dispositif et d'améliorer encore sa rentabilité, Lafarge Bétons s'est concentré sur les positions les plus attractives en cédant des centrales à béton en 1999, et a poursuivi la mise en œuvre du programme d'excellence opérationnelle "Top 2000", lancé en 1998.

production (cessions de carrières correspondant à 8 millions de tonnes de production annuelle), et de la mise en œuvre du programme d'excellence opérationnelle "Rock 2002", permettant d'accroître les impacts positifs de la fusion Lafarge-Redland et d'améliorer de façon significative les résultats de l'Unité.

Au Royaume-Uni, les évolutions des marchés de la construction ont été contrastées, avec des différences régionales marquées, certaines régions ayant bénéficié plus que d'autres d'une croissance de la construction résidentielle et commerciale. Les investissements en infrastructures publiques ont par contre baissé de nouveau en 1999.



Royaume-Uni - Granulats
L'expédition des granulats par voie ferrée, réduit le trafic routier, dans le parc national du Peak District.

Chiffre d'affaires (millions d'euros)

	1997	1998	1999
EUROPE OCCIDENTALE	779	1 539	1 533
AMÉRIQUE DU NORD	797	1 253	1 366
AUTRES PAYS	257	325	303
TOTAL	1 833	3 117	3 202

Résultat d'exploitation courant (millions d'euros)

	1997	1998	1999
EUROPE OCCIDENTALE	47	102	119
AMÉRIQUE DU NORD	58	134	145
AUTRES PAYS	-7	-4	-15
TOTAL	98	232	249

Effectifs

	1997	1998	1999
	18 024	18 140	16 942

Investissements totaux* (millions d'euros)

	1997	1998	1999
	123	214	208

(*) Données 1997 hors Redland



Granulats & Béton

Dans ce contexte, les ventes de granulats ont reculé de près de 7 % à périmètre constant, et de 14 % à périmètre courant. Les ventes de béton de Lafage Redland Aggregates ont légèrement progressé à périmètre constant ; à périmètre courant, c'est-à-dire compte tenu des ventes d'actifs réalisées en 1999, elles sont en baisse d'environ 1 %.

En Espagne, l'évolution du marché a été de nouveau favorable, avec une croissance de plus de 6 % des dépenses de construction par rapport au niveau record de 1998. Les ventes de granulats ont ainsi progressé de plus de 10 % et celles de béton de 5 %.

Au Portugal, le faible niveau d'activité dans le secteur public a eu un impact négatif sur les ventes de granulats, qui ont légèrement reculé ; les ventes de béton, tirées par la bonne tenue de la construction résidentielle, ont de leur côté progressé de près de 20 %.

France - Granulats - Béton
Mobilier urbain.



Les tendances dans les autres pays d'Europe occidentale ont été contrastées, avec notamment une baisse de l'activité en Italie et en Autriche, une quasi stabilité des ventes en Allemagne, mais une progression des ventes de granulats en Belgique.



France - Granulats
Enrochements dans l'estuaire de la Loire.

Amérique du Nord

Le programme de construction d'infrastructures et de modernisation des autoroutes "TEA 21", qui aurait dû contribuer très significativement à la croissance des marchés des granulats et du béton, a démarré avec une certaine lenteur. Malgré cela, les marchés de l'ouest des Etats-Unis ont connu une très bonne année, avec notamment une activité très soutenue dans les régions de Denver (Colorado) et de Kansas City (Missouri). Par contre les marchés de la construction des états de l'Ohio et du Maryland, où quelques opérations ont été désinvesties, ont connu des évolutions moins favorables. Au Canada, les provinces de l'ouest

ont de nouveau connu une année plutôt morose, particulièrement en Colombie-Britannique. Par contre, l'activité s'est maintenue à un niveau satisfaisant dans les provinces de l'est du pays, notamment en Ontario et dans les Maritimes. Dans la plupart des régions, à l'exception de la Colombie-Britannique, les prix ont connu des évolutions favorables.

Dans ce contexte, Lafarge Corporation a encore renforcé ses opérations en procédant à quelques acquisitions d'opérations de granulats, dont la plus significative est celle de la société Corn Construction, qui détient des positions locales fortes et attractives dans les états du Nouveau-Mexique et du Colorado. Les ventes de granulats se sont élevées à 71 millions de tonnes (niveau comparable à celui de 1998), celles du béton à 8,1 millions de m³ (7,9 millions de m³ en 1998). Les résultats ont connu des évolutions favorables, tant au Canada qu'aux Etats-Unis.

Autres pays

Les principaux autres pays ont connu les évolutions suivantes :

- Forte baisse de l'activité en Turquie, qui, avant de connaître les tremblements de terre en milieu d'année, avait déjà enregistré un ralentissement du niveau d'activité.
- Progression des ventes de béton au Maroc et en Pologne,
- Baisse des ventes de granulats et de béton au Brésil et en Afrique du Sud, qui a de nouveau connu une activité économique ralentie en 1999.



Chine - Béton
Réaménagement
de la place Tiananmen.



Portugal - Béton
Pavillon du Portugal à l'Exposition Universelle de Lisbonne.



Produits et applications

- > Avec une offre complète de produits et accessoires de couverture, de systèmes de conduits de cheminées, la Branche propose aux acteurs du marché de la toiture des solutions adaptées aux coutumes locales, tout en développant un savoir-faire mondial.
- > Tuiles béton, tuiles terre cuite, se déclinent dans tous les styles.
- > Systèmes pour conduits de cheminées et accessoires renforcent une offre de produits et de services répondant à toute la gamme de clientèle.

45

Avec 233 sites de production à travers le monde, Lafarge est numéro 1 mondial des produits pour la toiture, avec des positions de leader dans la plupart 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 : Brésil, Argentine, Indonésie, Philippines, Chine, Japon, Afrique du Sud... Ses activités sont concentrées sur la vente de tuiles, d'accessoires pour toiture et de systèmes de cheminées.

Fin 1999, Lafarge, qui détenait jusqu'alors 56,5 % de Lafarge Braas GmbH, a racheté leurs parts aux actionnaires minoritaires, devenant ainsi le seul actionnaire de la société. L'opération, conclue sur la base d'un paiement principalement en actions Lafarge (5,7 millions d'actions et 81 millions d'euros en numéraire) aura un impact immédiatement positif sur les résultats de Lafarge et sera créatrice de valeur pour le Groupe. Un complément de prix calculé sur la base des résultats 2000 à 2002 pourra être éventuellement payé aux vendeurs.

Chiffres clés

15 %

du chiffre d'affaires

12 362

collaborateurs



Toiture

Les volumes de 1999

sont en progression dans l'ensemble des activités. Ils se sont ainsi élevés :

- à 169 millions de m² de tuiles béton (dont 101 millions de m² en Europe), contre 151 millions de m² (dont 81 millions de m² en Europe) en 1998, soit une progression de 12 % d'une année sur l'autre,
- à 23 millions de m² pour les tuiles argile, soit une croissance de 7 % par rapport à 1998,
- à 2 785 km pour les cheminées, soit une très légère progression par rapport à 1998.

Dans le courant de l'année, les Activités toiture plate en Allemagne (Braas Flachdachsysteme), qui n'étaient pas stratégiques pour Lafarge, ont été vendues à Alwitra ; Braas Flachdachsysteme avait réalisé en 1998 un chiffre d'affaires de plus de 70 millions d'euros.

Pour l'exercice 1999, le chiffre d'affaires

de la Branche s'est élevé à 1 621 millions d'euros, contre 1 569 millions d'euros en 1998, soit une progression de 3,3 %

d'une année sur l'autre.

Cette croissance du chiffre d'affaires résulte essentiellement :

- de la progression des volumes et des prix en France, où les marchés de la construction résidentielle ont été bien orientés,
 - d'une progression au Royaume-Uni, malgré la légère baisse des volumes,
 - en Europe centrale et de l'Est, d'une forte augmentation des ventes en Pologne et en Russie,
 - d'augmentations de prix dans un grand nombre d'activités non européennes, où l'on voit une demande croissante de produits de meilleure qualité à prix plus élevés.
- En Allemagne, où les conditions de marché ont continué d'être difficiles, la Branche Toiture a mis en œuvre, pour les tuiles béton, une politique de prix lui permettant de regagner des clients.

La progression des ventes de tuiles argile s'est poursuivie. Les ventes totales de cheminées sont restées quasiment stables.

Allemagne

Des tuiles en terre cuite de RuppKeramik, pour la maison individuelle.



Volumes (millions de m²)

	1998	1999
TUILES BÉTON EUROPE	81,3	100,7
TUILES BÉTON ASIE/AMÉRIQUES	70,1	67,8
TUILES ARGILE	21,6	23,1
MEMBRANES DE TOITS PLATS	17,2	14,7
CHEMINÉES (KM)	2 771	2 785

Chiffre d'affaires (millions d'euros)

	1998	1999
TUILES BÉTON EUROPE	727	709
TUILES BÉTON ASIE/AMÉRIQUES	138	182
TUILES ARGILE	206	233
MEMBRANES DE TOITS PLATS	319	321
CHEMINÉES	179	176
TOTAL	1 569	1 621

Afin de renforcer les positions de la Branche sur ce métier, des acquisitions ont été réalisées en Allemagne, en Irlande du Nord et en Suisse. Les ventes ont progressé en Europe centrale.

En 1999, la Branche a poursuivi les actions de progrès engagées en 1998 dans le cadre du programme d'amélioration de la performance, "FIT". Pour l'essentiel : le portefeuille d'activités a été recentré sur les activités toiture inclinée, 18 fermetures d'usines ont été réalisées, en Allemagne, en France et en Norvège, permettant d'améliorer substantiellement le taux d'utilisation des capacités.

Dans ce contexte, le résultat d'exploitation courant

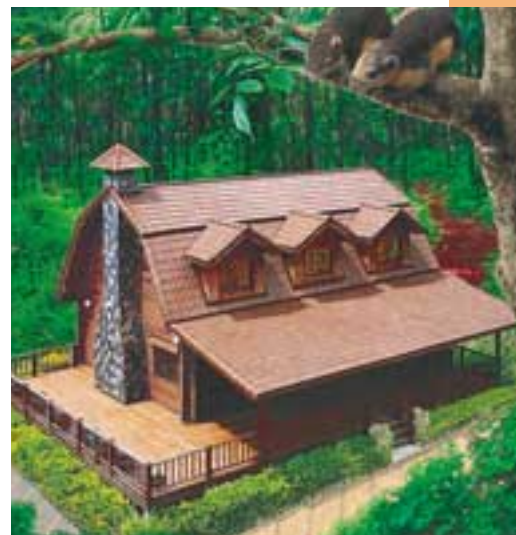
s'est élevé à 248 millions d'euros, contre 237 millions d'euros en 1998, soit une progression de 5 %. Le retour après impôt sur les capitaux moyens engagés s'est élevé

à 7,8 %, dont 8,8 % en Europe et 0,5 % dans les opérations hors Europe.

Par ailleurs, la Branche a renforcé en début d'année sa participation dans ses opérations au Brésil, en Malaisie et en Indonésie.

Pour affirmer son leadership

sur ses différents marchés, la Branche a poursuivi en 1999 ses efforts de marketing et a mis sur le marché, pour l'ensemble de ses activités, des produits encore plus innovants, qui répondent toujours mieux aux attentes de ses clients, tels "BIG" en Allemagne, tuile de grande taille qui permet de réduire substantiellement le temps de pause, et donc le coût total du chantier. De nouveaux types de tuiles argile ont également été mis sur le marché avec succès dans de nombreux pays d'Europe.



Thaïlande

Maison individuelle de style local au nord-est du pays.



Conduits de cheminées

Keratherm de Schiedel comprend une triple paroi : un tube céramique réfractaire, une coquille d'isolation en laine minérale et une enveloppe externe en acier inoxydable.

Résultat d'exploitation courant (millions d'euros)

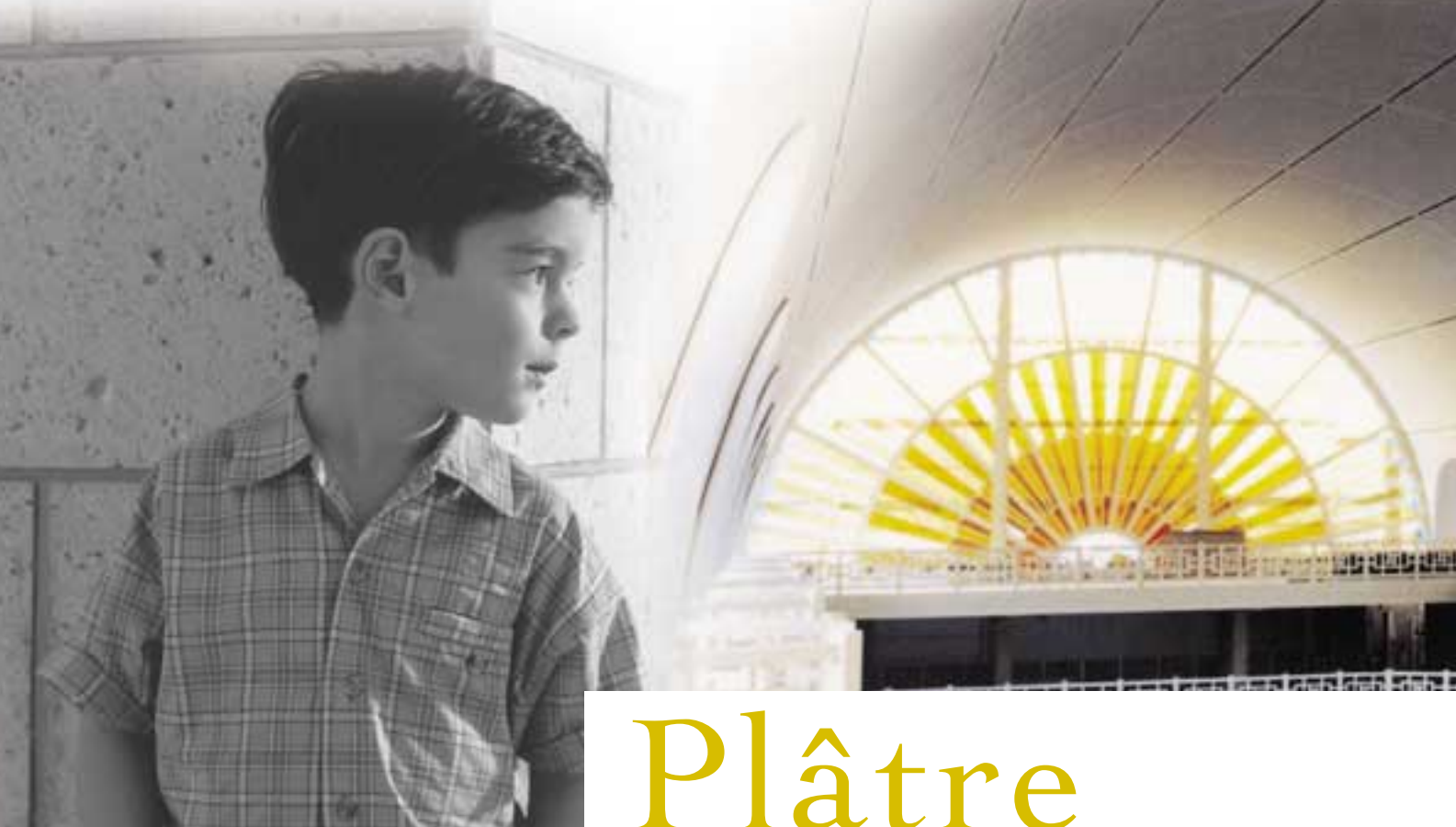
	1998	1999
EUROPE	235	246
ASIE/AMÉRIQUES	2	6
FRAIS DE HOLDING	0	-4
TOTAL	237	248

Effectifs

	1998	1999
	11 668	12 362

Investissements totaux (millions d'euros)

	1998	1999
	173	769



France - Musée d'Art et d'Industrie de Roubaix

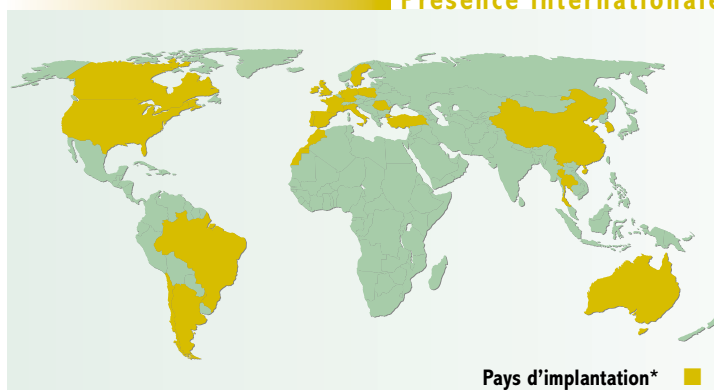
Plâtre

« Très forte croissance du résultat, grâce à la bonne tenue des marchés, notamment aux Etats-Unis et en France, et aux améliorations de performances.

« Accroissement très significatif de la présence internationale, en Europe, en Asie/Pacifique et en Amérique du Nord.

« Une gamme de produits et systèmes à base de plâtre pour le second œuvre du bâtiment ».

Présence internationale



Présence internationale dans 20 pays • 66 sites industriels
* Sociétés consolidées



Produits et applications

- > Pour le second œuvre du bâtiment, la construction neuve ou la réhabilitation, le plâtre s'adapte à tous les espaces, à toutes les exigences techniques ou esthétiques.
- > Plaques et systèmes de cloison, carreaux, enduits, se déclinent sous toutes les formes, apportant au bâtiment des qualités de protection, de confort et de sécurité.

La Branche Plâtre met en œuvre une stratégie de leadership des systèmes de plaques de plâtre au niveau mondial.

A cette fin, elle poursuit ses objectifs de développement de son outil industriel et de croissance externe, et axe ses efforts sur l'innovation ainsi que sur la qualité des services et des produits.

Grâce à la croissance de l'activité et à la bonne orientation de ses marchés, notamment aux Etats-Unis, aux contributions des développements récents et à l'amélioration des performances, les résultats de la Branche ont connu une année de progrès ; le chiffre d'affaires s'est élevé à 855 millions d'euros, soit une progression de 28 %.

Le résultat d'exploitation courant atteint 124 millions d'euros,

en croissance de 59 %.

Le retour après impôt des capitaux moyens engagés s'est élevé à 9,7 %, dont 12 % dans les pays industriels (Europe occidentale et Amérique du Nord), et 3,8 % dans les pays émergents.

Les marchés en Europe

Après une année 1998 relativement stable, le résultat d'exploitation courant de la zone a progressé de 18 %.

Des progrès significatifs ont été accomplis dans la réduction des coûts, la consommation des matières premières et l'optimisation du procédé industriel. Ils ont compensé l'érosion des prix de vente, notamment en France et au Royaume-Uni. Les ventes de plaques de plâtre

Chiffres clés

8 %

du chiffre d'affaires

3 661

collaborateurs



Plâtre

ont progressé de 6 %. Les croissances les plus fortes ont été enregistrées en Italie, en Espagne et en Pologne, pays où la pénétration de la plaque de plâtre est moins avancée.

L'activité carreaux de plâtre, en France et en Allemagne, est restée stable alors que les ventes de plâtre de construction ont progressé de 20 % sous l'impulsion du marché espagnol. L'activité chapes anhydrites poursuit son développement en France. Elle progresse sur tous ses marchés en Europe et élargit son champ d'activité au Royaume-Uni en particulier.

En France, Lafarge Plâtres en particulier a connu une très bonne tenue des ventes sur un marché redevenu porteur mais marqué par une concurrence vive. Les sites industriels ont amélioré leurs performances en répondant aux augmentations de volumes et en réduisant les coûts. On note un impact favorable du prix des matières premières et de l'énergie, malgré une remontée en fin d'année. Le renforcement des relations avec les clients a été poursuivi par le

développement de nouveaux services à travers un centre d'appel : tarif personnalisé, confirmation de commandes, confirmation de livraisons...

Au Royaume-Uni, l'année 1999 a vu le lancement d'un produit innovant, "Predeco", version britannique de la plaque Prégydeco, lancée en France en 1995.

Amérique du Nord

Une très forte progression de la demande a entraîné une hausse des prix de 22 %. Les ventes de plaques de plâtre de Lafarge Gypsum ont augmenté de 22 %. Le chiffre d'affaires a augmenté de 62 % et le résultat d'exploitation courant de 124 %, se situant à 38 millions d'euros.

Asie/Pacifique et Amérique du Sud

Les marchés de l'Asie/Pacifique affichent un fort potentiel de croissance avec des spécificités liées au niveau de pénétration de la plaque de plâtre.

France

Stucs de l'hôtel Meurice à Paris.



Chiffre d'affaires (millions d'euros)

1997	1998	1999
645	670	855

Résultat d'exploitation courant (millions d'euros)

	1997	1998	1999
EUROPE OCCIDENTALE	57	60	71
AMÉRIQUE DU NORD	10	17	38
AUTRES PAYS	3	1	15
TOTAL	70	78	124

La Corée, où la Branche a pris position en 1998, a connu en 1999 un important rebond de son économie et les résultats sont positifs et supérieurs aux attentes.

En Chine, l'année 1999 a été la première année entière d'opération. Dans un environnement de marché très concurrentiel, Lafarge Onoda Gypsum Shanghai a développé une gamme complète de produits et systèmes permettant d'élargir l'offre au niveau national.

En Australie, la forte progression du marché a été dynamisée, en particulier par la préparation des prochains Jeux Olympiques.

Les marchés en Amérique du Sud ont assez bien résisté malgré un fort ralentissement de l'économie en Argentine et au Chili.

Les développements

La Branche a poursuivi son développement géographique à un rythme soutenu, ce qui lui permet aujourd'hui d'être l'acteur le plus

international du secteur. Présente sur les cinq continents, elle a sur les deux derniers exercices engagé un accroissement très significatif de sa présence en Amérique du Nord, en Europe et en Asie/Pacifique.

La Branche a lancé d'importants projets d'augmentation de capacité de production en Amérique du Nord (Kentucky et Floride) et annoncé son intention de renforcer ses unités en Europe centrale et de l'Est suite à l'acquisition d'une position de premier plan en Pologne. En Asie, début janvier 2000, la Branche a signé une lettre d'intention avec Boral (groupe australien de matériaux de construction), portant sur la fusion de leurs activités plâtre en Corée du Sud, Chine et Asean.



Égypte
Escalier de l'hôtel Conrad au Caire.



États-Unis
Hall départ de l'aéroport JFK, New York.

Effectifs

1997	1998	1999
3 255	3 143	3 661

Investissements totaux (millions d'euros)

1997	1998	1999
126	168	128



France - Mortiers - Mas provençal

Matériaux

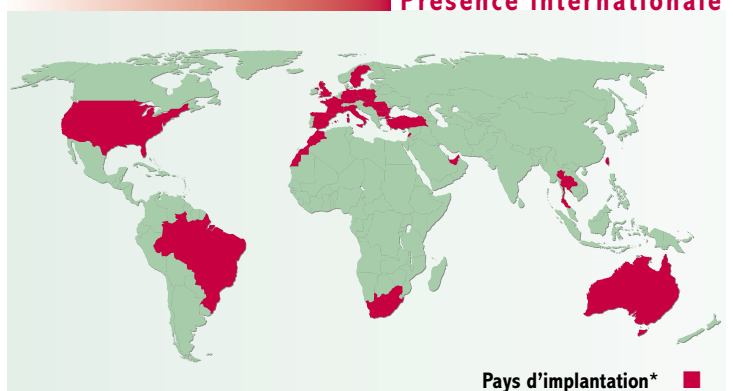
« Progression des résultats de l'ensemble des Activités, due à une bonne tenue de certains marchés mais surtout aux effets positifs des mesures de réduction de coûts engagées depuis plusieurs années.

« Investissements en R & D et dans les outils industriels.

« Elargissement de la base internationale.

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

Présence internationale



Pays d'implantation* ■

Présence industrielle dans 21 pays • 74 sites industriels

* Sociétés consolidées



de Spécialités

L'année 1999 s'inscrit pour Lafarge Matériaux de Spécialités dans la courbe de progression des années précédentes, en termes de chiffre d'affaires mais surtout en termes de résultat d'exploitation courant, qui s'élève à 115 millions d'euros, soit une augmentation de 47 %.

L'ensemble des activités de la Branche est concerné par cette performance, conjugaison d'un environnement économique plus favorable et des effets positifs des mesures de réduction des coûts mises en œuvre depuis plusieurs années. Ces activités sont désormais en position de développer leur leadership : les produits destinés à l'industrie (aluminates de calcium, chaux, réfractaires) ont été renforcés

par des acquisitions, par des partenariats et par des investissements industriels et voient leur résultat d'exploitation augmenter de 15 % ; les produits pour la construction (adjuvants, peinture bâtiment, marquage routier, mortiers), dont le résultat d'exploitation progresse de 126 %, ont également élargi leur périmètre, à l'international notamment, et investi en recherche et développement d'une part et dans leur outil industriel d'autre part.

Le retour après impôt sur les capitaux moyens engagés s'est élevé à 8,4 % pour l'ensemble de la Branche, dont 11,7 % pour les produits destinés à l'industrie, et 5,6 % pour les produits destinés à la construction.

Produits et applications

- > Produits minéraux pour l'industrie (aluminates, réfractaires et chaux)
- > Produits formulés pour la construction (mortiers, adjuvants, peintures et applications routières)
- > Les Activités déclinent des formulations adaptées aux besoins de ces deux secteurs.
- > Elles partagent également une même philosophie de recherche technique et de développement de partenariats véritables avec leurs clients.

53

Chiffres clés

12 %
du chiffre d'affaires

5 155
collaborateurs



Matériaux de Spécialités

Produits destinés à l'industrie

Chaux

L'année 1999 a vu la concrétisation, en Amérique du Nord, de l'accord de joint-venture avec Carmeuse et la reprise opérationnelle de Dravo. En Europe, l'année a été marquée par la poursuite des gains de productivité en Europe centrale et le lancement de nouveaux produits au Royaume-Uni. L'effet conjugué de ces actions a conduit à une progression du résultat d'exploitation courant de 19 %.

Aluminates

La situation difficile rencontrée par Lafarge Aluminates en début d'année sur ses marchés s'est retournée sur le deuxième semestre, notamment grâce à un début de sortie de crise en Asie et une amorce de redressement du marché réfractaire : 1999 se révèle donc une très bonne année. Cette année fut également marquée par la poursuite des programmes d'orientation client, de renforcement

de la productivité et d'une gestion efficace des savoirs-faire.

Les travaux de construction de l'usine de Tianjin en Chine, sont en ligne avec les prévisions.

Réfractaires

Dans un contexte de crise mondiale sidérurgique, le niveau d'activité s'est ralenti en 1999. Mais l'année voit aussi pour Lafarge Refractories la poursuite de son processus de "redimensionnement" avec l'intégration réussie de Basalt Feuerfest GmbH, après celle de Höganäs Eldfast acquise en 1997. Lafarge Refractories a par ailleurs poursuivi la restructuration de son outil industriel en France, en Belgique et en Autriche. Au total, le résultat d'exploitation courant connaît une progression de plus de 20 %.

Produits pour la construction

Adjuvants

L'Activité Adjuvants a poursuivi son développement : développement

France - Applications Routières
Tramway de Strasbourg.



Chiffre d'affaires (millions d'euros)

1997	1998	1999
962	1 123	1 207

Résultat d'exploitation courant (millions d'euros)

	1997	1998	1999
PRODUITS POUR L'INDUSTRIE *	50	66	76
PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION **	13	19	43
HOLDINGS	-6	-7	-4
TOTAL	57	78	115

*aluminates, chaux, réfractaires

**adjuvants, mortiers, peinture bâtiment, applications routières

géographique, en Italie, en Afrique du Sud et à La Réunion ; développement produits également, avec le lancement de nouvelles gammes. Par ailleurs, les activités résines au Royaume-Uni ont été désinvesties. Au total, le résultat d'exploitation courant progresse de manière très significative.

Mortiers

L'année 1999 a été bonne en France, sur un marché porteur, tiré par la croissance des mises en chantier de logements individuels. Lafarge Mortiers a procédé durant l'année au lancement de nouvelles gammes destinées au grand public d'une part et au marché du bâti-ancien d'autre part. La restructuration et la modernisation de son outil industriel ont été poursuivies. A l'international, Lafarge Mortiers a élargi la mise en place de son dispositif. Ces actions, conjuguées au désengagement de certains actifs en Allemagne, dont la contribution pesait sur le niveau de résultat, ont permis à ce dernier une croissance significative.

Peinture bâtiment

L'année 1999 a été marquée par :

- la poursuite des rationalisations,

après l'abandon du projet d'association avec les activités peinture de Petrofina,

- le lancement de nouveaux produits,
- la préparation de nouveaux concepts magasin Agora et Franchise Tollens,
- le développement en Europe du Sud, avec notamment, en Italie, la progression significative de l'activité, et l'intégration réussie de Max Meyer Duco.

L'effet conjugué de ces actions et de celles mises en œuvre les années précédentes a permis à Lafarge Peintures de réaliser une très bonne performance opérationnelle, le résultat d'exploitation courant ayant été multiplié par plus de 5.

Applications routières

Après les acquisitions nord-américaines de 1998, l'année a été marquée par une refonte des organisations, tant en France qu'aux Etats-Unis, où le rapprochement des sociétés acquises a été réalisé et les synergies prévues en production, logistique et achats développées. Cela devrait permettre de faire face à l'environnement concurrentiel très difficile rencontré sur ce marché en 1999.



Espagne - Peinture
Immeuble à San Sebastian.



Adjuvants

Chrysofluid Optima et Chrysofluid Prémia : une gamme de superplastifiants nouvelle génération pour la formulation de bétons fluides.

Effectifs

1997	1998	1999
5 177	5 175	5 155

Investissements totaux (millions d'euros)

1997	1998	1999
100	102	82

Perspectives 2000

Début février 2000, Lafarge lançait une offre publique d'achat sur le groupe cimentier britannique Blue Circle Industries PLC. Faute d'avoir recueilli la majorité du capital, cette offre est devenue caduque le 3 mai dernier. Lafarge détenait à cette date 19,99% du capital de Blue Circle, tandis que sa banque conseil, Dresdner Bank, en détenait 9,61%.

Le non-aboutissement de l'offre n'entame en rien la volonté du Groupe de poursuivre son développement dans le ciment comme dans ses autres Branches. Il continuera d'exploiter les opportunités de croissance afin d'affirmer sa position de leader mondial des matériaux de construction.

En témoigne, l'annonce du projet d'acquisition de la division ciment de la société indienne Raymond Ltd qui portera à 4,5 millions de tonnes la capacité de production de ciment du Groupe en Inde.

Etats-Unis - Mortiers

Cinema 14, à Linthicum (Maryland).



France - Ciment

Hélicoptère au barrage du Lanoux : un chantier «Multibat».

Evolution des marchés

En 2000, les marchés de Lafarge devraient être globalement bien orientés, avec de probables améliorations dans les régions du monde qui ont connu des conditions peu favorables en 1999.

En Europe occidentale, la plupart des marchés de la construction devraient connaître des évolutions favorables, avec notamment un retour à la croissance en Allemagne.

En Amérique du Nord, on s'attend à un ralentissement du secteur de la construction individuelle, qui a atteint en 1999 des niveaux historiquement élevés. Les marchés du ciment, des granulats et du béton devraient cependant être soutenus par les effets du programme d'investissements publics "TEA 21".

En Europe centrale et de l'Est, on s'attend notamment à une reprise des marchés en Roumanie, après une année 1999 difficile.

L'activité devrait être bien orientée en Pologne.

Dans les pays émergents du Bassin méditerranéen, l'activité de la Turquie, qui a connu une année 1999 très difficile, suite notamment aux conséquences des tremblements de terre, pourrait être meilleure.

En Afrique, on s'attend notamment à un redressement de l'activité en Afrique du Sud.

En Amérique latine, les prix au Brésil devraient continuer à croître, et on s'attend à une progression des volumes au Venezuela, après la baisse de 1999.

En Asie, la situation de l'Indonésie, qui s'est sensiblement dégradée au deuxième semestre de 1999, devrait continuer à être difficile.

Par contre, l'activité devrait continuer à progresser en Corée du Sud et en Inde.

Aux Philippines, on s'attend à une croissance des volumes et des prix.



Afrique du Sud - Toiture
Pecanwood Estate, Hartebeespoort Dam.
Tuiles "Riviera Terracotta Farmhouse"



Le site www.lafarge.com
Des informations en temps réel.

Principaux responsables opérationnels et fonctionnels

Branche Ciment

(Yves de Clerck)

Europe de l'Ouest, Maroc, Turquie

Jean-Carlos Angulo

- France : Alain Crouÿ
- Espagne : Isidoro Miranda
- Maroc : Jean-Marie Schmitz
- Turquie : Guillaume Roux
- Italie : François Dugrenot

Europe centrale

Philippe Rollier

■ Allemagne : Gerhard Roeser

■ Autriche : Martin Kriegner

■ Pologne : Eric Meuriot

■ Roumanie : Jean-Pierre Taillardat

Sud Balkans, Moyen-Orient, Afrique du Nord et de l'Ouest, Trading

Jean-Charles Blatz

■ Trading : Patrick Chapel

Asie du Nord et du Sud,

Afrique de l'Est et du Sud

Jean Desazars

■ Chine : Dung Van Anh

■ Corée : Jung Sik Moon

Sylvain Garnaud

■ Inde : Tom Farrell

■ Afrique de l'Est et du Sud

Alain Le Meur

■ Afrique du Sud : Elmor Leo

Philippines, Indonésie, Thaïlande, Malaisie

Duncan Gage

■ Philippines : Philip Roseberg

■ Indonésie : Gil Mercier

Amérique du Nord (John Piecuch)

Peter Cooke

■ Canada : Jean-Marc Lechêne

■ États-Unis : Mike Balchunas

Amérique latine

■ Brésil : Albert Corcos

■ Amérique centrale : Fernando Santos

Performances Cimentières

Jean-François Sautin

Branche Granulats & Béton

(Charles de Liedekerke)

France, Royaume-Uni

Charles de Liedekerke

■ Béton France : Pierre-Yves Périgois

■ Granulats France : Bernard Le Bras

■ Grande-Bretagne : Ian Reid

Espagne, Italie, Maroc, Turquie

Jean-Carlos Angulo

Europe centrale : Philippe Rollier

Sud Balkans, Moyen-Orient

Jean-Charles Blatz

Asie du Nord et du Sud, Afrique du Sud

Jean Desazars

Amérique du Nord (John Piecuch)

Ted Balfe

Amérique latine

■ Brésil : Albert Corcos

■ Amérique centrale

Fernando Santos

Performances Granulats & Béton

Dominique Calabrese

Branche Toiture

(Ulrich Glaunach)

Directeur général : Jean-Marc Chicco

Directeur général : Paul Kolowratnik

Directeur général : Didier Riou

Finances : Thomas Kirschner

Ressources humaines : Keith Deighton

Branche Plâtre

(Bruno Lafont)

France : Bernard Lekien

Nord Centre Europe

Jean-Christophe Barbant

Euro Méditerranée : Philippe Questiaux

Asie Pacifique, Amérique du Sud

David Calow

Asie du Nord : Nicolas Fournier

Amérique du Nord (John Piecuch)

Alain Bourruet Aubertot

Branche Matériaux de Spécialités

(Olivier Legrain)

Activité Mortiers : Patrick de Belloy

Activité Aluminate : Christian Sacchetti

Activité Réfractaires : Richard Germain

Activité Applications Routières

Denis Maître

Activité Chaux : Agnès Lemarchand

Activité Peinture : René Riu

Activité Adjuvants : Marcel Jacquoletto

Corporate

Finances (Miguel del Campo)

■ Finances : Jean-Pierre Cloiseau

■ Affaires juridiques

André-Gilles Taithe

■ Technologie de l'information

Dominique Malige

Ressources humaines & Organisation

(Christian Herrault)

■ Gestion des Cadres

Didier Trésarrieu

■ Organisation et formation

Alexander Nieuwenhuizen

Stratégie : Jacques Sarrazin

Marketing : Philippe Gruat

Recherche : Frédéric de Rougemont

Affaires scientifiques : Jacques Lukasik

Affaires publiques et Environnement

Chris Boyd

Communication : Denis Berthu

Amérique du Nord (John Piecuch)

■ Finances : Larry Waisanen

■ Ressources humaines : Jim Nealis